


KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Viestinnän koulutusohjelma

Krista Holappa

RYHMÄYTYMISEN PROSESSI JA VIESTINTÄ – TAPAUS NASA EPIC CHALLENGE SUOMESSA

Opinnäytetyö
Maaliskuu 2017

 Karelia AMMATTIKORKEAKOULU	OPINNÄYTETYÖ Maaliskuu 2017 Viestinnän koulutusohjelma Länsikatu 15 80110 JOENSUU (013) 260 600
Tekijä Krista Holappa	
Nimeke Ryhmytymisen prosessi ja viestintä – Tapaus NASA Epic Challenge Suomessa	
<p>Tiivistelmä Tämä opinnäytetyö tarkastelee kokonaisuutena monikulttuurisen ryhmän muodostamiseen liittyviä viestinnällisiä haasteita sekä mahdollisuuksia yksilölähtöisesti. Pienistä palasista kootaan isoa teemaa, joka on yhä tärkeämmässä osassa suomalaisissakin yrityksissä.</p> <p>Ryhmän tutkimuksen historiaan tutustumalla opinnäytetyö nostaa yksilön ryhmän jäsenestä kokevaksi ja olevaksi kokonaisuudeksi. Tarkastelun kohteena on Joensuussa vuonna 2015 alkanut vapaavalintainen NASA Epic Challenge –opinto, jonka ryhmämuodostusta sekä –työskentelyä arvioimalla opinnäytetyö tarjoaa uuden painopisteen opinnot jatkokehitykselle. Tekijä oli opinnot pilottivuonna opiskelijana Epic Challengessä, ja vuoden 2017 alussa hän toimi mentorina kolmelle Joensuussa muodostuneelle tiimille. Opinto on Suomessa uudenlainen käännetyn luokkahuoneen toteutus. Erityisesti viestinnän kehittäminen monikulttuurisessa, monialaisessa ja montaa viestintäkanavaa käyttävässä innovaatio-opinnossa on tärkeää, jotta se ilmenee kiinnostavana sekä opiskelijoille että osallistumista harkitseville oppilaitoksille.</p> <p>Tutkimuksen metodina oli suullinen haastattelu sekä kyselytutkimus. Haastattelussa oli Epic Challenge opettaja, ja kyselytutkimus toteutettiin Joensuussa vuoden 2017 tammikuussa aloittaneelle opiskelijaryhmälle. Rinnakkaisaineistona on tekijän pilottivuoden opintopäiväkirjamerkinnot.</p> <p>Tärkein loppupäätelmä on, että luottamusta lisäävillä toimenpiteillä opinnot luodaan miellyttävä kokemus ja opiskelijat sitoutuvat sen suorittamiseen. Jatkotutkimusta voi tehdä testaamalla opinnäytetyössä esitettyjä malleja tulevien Epic Challenge –opiskelijaryhmien kanssa.</p>	
Kieli suomi	Sivuja 68 Liitteet 2 Liitesivumäärä 5
Asiasanat Ryhmytyö, viestintä, kulttuuri, Epic Challenge	



THESIS
March 2017
Bachelor degree of Media

Länsikatu 15
80110 JOENSUU
(013) 260 600

Author
Krista Holappa

Title

Group formation as a process and communication during it– Case NASA Epic Challenge in Finland

Abstract

This thesis studies the history of group research and focuses on the individual, examining them through their individuality, culture and personality as a whole. Being able to work multiculturally is ever more important in companies also here in Finland.

As a case study the thesis focuses on NASA Epic Challenge -study, which started in Joensuu, Finland in fall 2015. By examining the group formation and group work the thesis offers new views on how to develop the Epic Challenge further. The writer took part in the study in 2015-2016 and has worked as a mentor for the teams formed in Joensuu in January 2017. Epic Challenge uses a flipped classroom method, which is quite new for Finland. Developing the understanding and benefits of this method is vital when planning to extend the study to multiple cities in Finland. In a group that's members represent many fields of study, many cultures and that uses many formats and platforms to communicate, developing the quality of communication is especially important. This way the study will appear interesting both to the colleges that might accept it in their curriculum, and to the students that would be participating in it.

For this research a Epic Challenge teacher was interviewed and the three groups formed in Joensuu in January 2017 were interviewed via inquiry. As a reference the writer uses her own Epic Challenge -study experience and diary from the pilot year 2015-2016.

Main results from the research indicate, that by focusing on actions that increase the ongoing feeling of mutual trust and respect within teams and with the teacher, the students will feel comfortable carrying out the whole study. For more research the working models presented in this thesis could be put into action with future Epic Challenge groups in Finland.

Language
Finnish

Pages 68
Appendices 2
Pages of Appendices 5

Keywords

Group work, communication, culture, Epic Challenge

Sisältö

1	Johdanto.....	5
2	Ryhmä ja sen käsite.....	6
2.1	Ryhmä käsitteenä.....	7
2.2	Gustave Le Bon.....	7
2.3	William McDougall.....	8
2.4	Sigmund Freud.....	10
2.5	Kurt Lewin.....	12
2.6	William Schutz.....	13
2.7	Bruce Tuckman.....	14
2.8	Tannenbaum ja Schmidt.....	15
2.9	Richard Hackman.....	18
3	Identiteetti.....	20
3.1	Identiteetti ja minuus.....	20
3.2	Identiteetin ilmaisu ja tulkinta.....	22
3.3	Kulttuuri.....	23
3.4	Sukupuoli.....	25
3.5	Yksilöinä ryhmässä.....	26
4	Monikulttuurisuus.....	27
4.1	Lähtökohdista.....	27
4.2	Erilaisuus ja sen hyväksyminen.....	28
4.3	Rasismi.....	30
4.4	Mahdollisuudet.....	31
5	Viestintä.....	32
5.1	Viestinnän muodot.....	32
5.2	Digitalisaatio.....	34
5.3	Väärinkäsitykset ja niiden selvittäminen.....	35
5.4	Luottamus.....	37
6	Epic Challenge Joensuu.....	39
6.1	Epic Challenge.....	39
6.2	Ryhmänmuodostus pilottivuonna ja nykytilanne.....	41
6.3	Ryhmä ja sen jäsenten roolit.....	43
6.4	Viestintä.....	44
6.5	Epic Challenge heikkoudet ja vahvuudet.....	45
6.6	Epic Challenge tulevaisuus.....	48
7	Kyselytutkimuksen analyysi.....	49
8	Johtopäätökset.....	53
9	Pohdinta.....	59
	Lähteet.....	60
	Liite 1	
	Liite 2	

1 Johdanto

Opinnäytetyössäni tarkastelen kokonaisuutena monikulttuurisen ryhmän muodostamiseen liittyviä viestinnällisiä haasteita sekä mahdollisuuksia yksilölähtöisesti. Lähdän pienistä palasista kokoamaan isoa teemaa, joka on yhä tärkeämmässä osassa suomalaisissakin yrityksissä. Monikulttuurisuus on jo toisille arkipäivää, kun taas osalle se on tuntematon tapa työskennellä. Käytän lähteinäni olemassa olevia tutkimuksia, teorioita ja pohdintaa lisäten niihin omia kokemuksiani monikulttuurisuudesta ja ryhmätyöskentelystä.

Keskityn ryhmästä puhuttaessa pienryhmään. Käsittelen kysymyksiä, kuten; ”Kuinka saavuttaa tehokas toiminta tiiviissä ryhmässä ja mitä työskentelyn ylläpitämiseen tarvitaan?”. En aio puhua kasvatuspedagogisesti opettajan roolista tai vastaavanlaisista vaatimuksista koulumaailman ryhmiin liittyen. Ryhmiä muodostetaan jatkuvasti. Yritykset tekevät projekteja omalla porukallaan, ostavat ulkoapäin osaajan mukaan, tai tilaavat työn täysin toiselta ryhmältä. Jokainen tarvitsee yhteistyökykyä ja joustavuutta toimiakseen modernissa yhteiskunnassa. On tärkeää hahmottaa, että ryhmä ei aina valitse sinua etkä sinä ryhmää, mutta yhtenä ryhmän jäsenenä jokainen valitsee, kuinka ryhmä menestyy tai epäonnistuu. Avainasemaan nostan ryhmän toiminnassa luottamuksen ilmapiiirin luonnin.

Ryhmät koostuvat erilaisista yksilöistä, joten yksilön tulkinnassa paneudun identiteetin käsitteeseen ja siihen, kuinka ilmaisemme itseämme ja ymmärrämme toisiamme yhteistyön kautta. Identiteetti on kokemuksiemme summa, joka muovautuu ja esittäytyy eri tavoin eri ympäristöissä. Yritämmekö hallita identiteettimme näkymistä tai ohjata toisia tulkitsemaan meitä haluamallamme tavalla? Syvennyn myös monikulttuurisuuden ja viestinnän teemoihin, sillä nämä kaikki ovat läsnä tutkimuskysymyksessäni. On tärkeää huomata, että yksilöt kuljettavat kulttuurinsa ja identiteettinsä mukanaan jokaiseen ryhmään, jossa he toimivat. Tehokkaalla viestinnällä ryhmien jäsenet voivat ymmärtää toisiaan sekä työskennellä ryhmän tavoitetta kohti yhdessä.

Ryhmiä tarvitaan, se on selvää. Ryhmiä tarvitaan tekemään sellaisia töitä (fyysisiä tai psyykkisiä), joihin yksilöt eivät pysty tai jonka tekemistä ryhmän olemassaolo nopeuttaa tai tehostaa (Helkama & Lipponen 2015, 269). Ryhmätyö on enemmän kuin yksilöi-

tä tekemässä omia asioitaan saman pöydän ääressä. Se on yhteistyötä. Pyrin löytämään mahdollisimman yksinkertaisia keinoja ryhmän ymmärtämiseen ja sen muodostusvaiheen ja toimimisen edesauttamiseen NASA Epic Challenge -opinnossa.

NASA Epic Challenge alkoi Joensuussa syksyllä 2015 ja olin sen pilottivuoden opiskelijana. Opinto oli minulle ensimmäinen ison mittakaavan monikulttuurinen kokemus, jossa esimerkiksi työskentelykielenä oli englanti, joka ei ollut kenenkään osallistujan äidinkieli. Lisäksi kurssin viestinnällisiä haasteita lisäsi suuri itsenäisen työn määrä ja verkon kautta tapahtuva kommunikointi tuntemattomien ihmisten kanssa. Hämmennyneinä uudesta tilanteesta pystyimme vain luottamaan joko opettajaan, tiimitovereihimme tai itseemme. Näiden haasteiden läpikäyntiä tukemaan palaan päiväkirjamerkintöihini, joita kirjoitin kurssin viikoittaisten kokoontumisten mukaan.

Keskityn tammikuussa 2017 Joensuussa aloittaneiden Epic Challenge –opiskelijoiden kokemuksiin opinnon aikana ilmenevistä viestinnällisistä haasteista sekä havainnoin muuta opintototeutukseen liittyvää stressiä. Lähestyn asiaa kyselytutkimuksella sekä Karelia-ammattikorkeakoulun yrittäjyyden yliopettaja Heikki Immosen haastattelun avulla. Heijastan aineistoon omat pilottivuoden kokemukseni rinnakkaisaineistoksi. Tammikuussa 2017 aloittaneet opiskelijat ovat neljäs Joensuussa aloittava erä Epic Challenge –opinnon opiskelijoita, ja Immonen taas on ollut kaikkien erien opettajana ja ryhmien elinkaarten seuraajana. Seuraan opiskelijoita myös heidän mentorinaan viikkokokoontumisten aikana. Tavoitteenani on löytää ja ehdottaa yksilöä ja ryhmää hyödyntäviä ja helpottavia ryhmän käynnistystapoja sekä työn edesauttamisen tapoja. Huomioin taustatutkimuksessani ryhmään, yksilöön, identiteettiin ja monikulttuurisuuteen liittyvää tutkimusta ja teorioita. Opintojakso on saanut jatkoa ja laajentunut Suomen sisällä useille paikkakunnille. Esitän opinnäytetyössäni opinnon tuleville toteutuksille tehokkaita työn sujuvoittamisen tapoja tällaisessa erikoislaatuisessa kurssitoteutuksessa, jossa kontaktiopetuksen ja itsenäisen työskentelyn yhdistelmä kohtaa verkkooppimisen.

2 Ryhmä ja sen käsite

2.1 Ryhmä käsitteenä

Ryhmän käsitettä on tarkasteltu aktiivisesti jo kaksisataa vuotta. Osa tutkijoista puhuu ryhmästä tarkoittaessaan oikeastaan ihmisjoukkoa ja osa perehtyy yrityskulttuurin parantamiseen. Toiset yhdistävät ryhmän koskemaan kaikkia niitä kulttuurisia ja sosiaalisia ryhmiä, joihin kuulumme haluamattamme tai omasta tahdostamme. Näiden määritelmien erojen ymmärtäminen on tärkeää, jotta voin tulkita kunkin tutkijan havaintoja ja teorioita.

Esittelyyn valitsemistani tutkijoista esille pääsee vain rajattu näkökulma. Minulla ei ole syytä perehtyä heidän koko tuotantoonsa, kaikkiin teorioihinsa tai yhteiskunnallisiin tilanteisiin teorioiden taustalla. Keskityn aiheisiin, jotka voivat toimia tausta-ajatuksina omalle pohdinnalleni tai jotka ovat muuten keskeisiä sosiaalipsykologian ajatuksia.

2.2 Gustave Le Bon

Gustave Le Bon oli vuonna 1841 Ranskassa syntynyt sosiaalipsykologi, sosiologi ja fyysikko. Hänen tunnetuin teoksensa julkaistiin Suomessakin vuonna 1912 nimellä Joukkosielu (alkuperäiseltä nimeltään *La psychologie des foules*, 1895). Hän kirjoitti elämänsä aikana useista aiheista, muun muassa kansalaisuudesta, rodusta ja laumakäyttäytymisestä (Mäki-Ketelä 2016). Hänen tärkein näkemyksensä kulttuurisen evoluution kannalta on joukon tarkastelu. Joukossa ihmisten yksilölliset sielut muodostavat kollektiivisen joukkosielun, jonka toimintaa on hankalampaa ennalta arvioida kuin yksilön toimintaa. Le Bonin mukaan joukko toimiikin liioitellun tunneperäisesti, ei järkiperäisesti. (New World Encyclopedia 2016a.)

Joukosta puhuessaan Le Bon tarkoittaa minkä tahansa etnisen taustan, sukupuolen, ammatin, tai syyn takia yhteen kerääntyneitä yksilöitä. Yksilöt muodostavat yhden joukon, jolla on yksi mentaliteetti. Yksilöiden taustat ja aatteet häilyvät joukon muodostuessa pois ja korvaantuvat yhteisellä joukkomentaliteetilla, jota ohjaa keskivertoisuus. Tällöin yksilöä ohjaa kolme joukkoon kuulumisen seurausta. Ensinnäkin yksilö tekee ryhmän voimaannuttamana vaistonvaraisesti asioita, joita hän ei yksin olisi tehnyt. Toiseksi on ilmiö, jota Le Bon kutsuu ”tartunnaksi”; yksilö toistaa toisen joukkoon kuuluneen toimintaa, jopa uhraten omat henkilökohtaiset intressinsä. ”Tartunta” vahvistaa joukko-

mentaliteettia ja yhteisöllisyyttä. Kolmas seuraus on vahva suggestiolle alistuminen, jossa yksilö unohtaa persoonallisuutensa ja on vain joukon jäsenenä toimiva yksikkö. Näiden kolmen seurauksen myötä yksilö voi olla psykologisesti yhtenäisen joukon jäsen. Joukko toimii kärjistetyillä tunteilla, jotka voivat olla äärimmäisen negatiivisia tai positiivisia, ja joukko voi myös toimia epätsekkäämmin kuin yksilö yksin voisi. (Le Bon 1896.)

2.3 William McDougall

William McDougall (1871–1938) teki elämäntyönsä sosiaalipsykologian kehityksessä. McDougall uskoi ihmisten käytöksen johtuvan kolmesta vaistonvaraisesta tekijästä; älykkyydestä, tunteesta ja tahdosta. (New World Encyclopedia 2016b.) Ensimmäisessä tunnetussa julkaisussaan *An Introduction to Social Psychology* McDougall esittää, että yksilön käyttäytyminen on pitkälti vaistonvaraista tai vaistoperäistä toimintaa. Vaistoperäisiä toimintoja ovat tavat, asenteet, tai ajatukset. Behavioristisen käsityksen vastaan hän asettikin juuri sen ajatuksen, että vaisto on jotain ihmisen sisältä tulevaa, ei opeteltua, ja että käytöksellä on aina tavoitteita. Tavoitteet voivat olla meille kuitenkin epäselviä ja tiedostamattomia. (McDougall 2001.)

Miten nämä liittyvät ryhmään tai sen toimivuuteen? Ensimmäisen kerran vuonna 1920 julkaisemassaan *The Group Mind* –teoksessa – jonka toinen versio julkaistiin vuonna 1927 – McDougall kertoo ryhmäpsykologian koostuvan kahdesta osasta; ryhmänä olemisen ehdonalaisuuksista sekä siitä, kuinka erilaisia ryhmiä tutkitaan psykologian keinoin. McDougall piti tärkeämpänä ryhmänä olemisen ehdonalaisuuksien tutkimusta. (McDougall 1927, 36). Pitkälti Le Bonin ajatusta mukaillen McDougallkin myöntää yksilön käyttäytyvän ryhmässä eri tavalla kuin tämä ryhmän ulkopuolella yksilönä käyttäytyisi. Yksilön käytöstä voi jopa ennustaa, mutta hänen käytöstään ryhmän jäsenenä on hankalampi ennakoida. Oppiaksemme ennakoimaan tätä käyttäytymistä McDougall ehdottaa ryhmän jäsenten keskinäisen viestinnän sekä ryhmän sisältämien järjestäytneisyyksien tutkimista. Hän tarjoaa esimerkin psykologisen ryhmän muodostumisesta; kadulla oleva väkijoukko ei välitä toisistaan, vaan sen muodostavat yksilöt etenevät omien maailmojensa ohjaamina kohti omia päämääriään. He eivät ole psykologisesta näkökulmasta millään tavalla ryhmä. Mikäli väkijoukon huomio yhdistyy johonkin teki-
jään, kuten esimerkiksi paloautoon, joukko omaksuu heti jonkinlaisen yhteisen yleisön

psykologisen tilan. Tällöin he huomioivat toisensakin saman joukon osallisina. Ihmiset tarvitsevat yhteisen tunteen tai tavoitteen muodostaakseen psykologisen ryhmän. (McDougall 1927, 51-53.) Tämäkin teoria koskettaa enemmän väkijoukkoa kuin toimivaa, tavoitteellista ryhmää.

McDougall sanoo, että ryhmän kollektiivisten henkisten kykyjen nostamiseen on viisi ehtoa. Näiden täytyessä joukosta voi tulla tehokkaampi kuin organisoitumaton joukkio ihmisiä voisi koskaan olla. Ensimmäinen ja tärkein ehto on, että ryhmän pysyvyydestä tulee olla jonkinlainen varmuus. Pysyvyys voi olla jäsenien tiedossa joko niin, että ryhmä säilyy niin pitkään kuin jäsenetkin tai että ryhmän sisäisiä tehtäviä annetaan aika-ajoin eteenpäin, jotta ryhmä säilyy. Molempia pysyvyyden tapoja voi hyödyntää, esimerkiksi edistyneessä valtion johdossa. Toinen, tärkeä ehto koskee ryhmän itsetietoisuutta. Ryhmän jäsenien tulee olla vähintään tiettyyn pisteeseen saakka tietoisia ryhmän luonteesta, toiminnoista, koosta ja sisäisistä suhteista sekä ryhmän mahdollisuuksista. Kolmatta ehtoa McDougall ei pidä itsekään välttämättömänä mutta suotavana; ryhmän suhde muihin verrattaviin ryhmiin. Erityisesti kilpailu tai konfliktit toisten, hieman perinteiltään eriäviin ryhmien kanssa parantaa ryhmän itsetietoisuutta. Neljäs ehto on, että ryhmällä tulee olla sisäisiä traditioita ja tapoja, joilla ryhmän jäsenet hahmottavat suhteitaan toisiinsa, ja ryhmään. Viimeisenä ehtona McDougall esittää, että ryhmässä tulee olla jonkinlainen sisäinen hallintojärjestys, joka erittelee ryhmän jäsenille tehtäviä. Itse ryhmän johtaminen voi olla sisäistä tai osittain ulkopuolelta tulevaa. Täysin ulkopuolelta johdettu ryhmä ei yllä henkisiltä kyvyiltään paljon joukkiota paremmaksi, kenties vain itsehillintänsä tai tavoitteellisuutensa osalta. Hyvin johdettu ryhmä, jossa nämä kaikki viisi edellä mainittua ehtoa täyttyvät, on esimerkiksi armeija. (McDougall 1927, 49-51.)

McDougall käyttää organisoidusta, yhteisen tavoitteen edessä kohtaavasta joukosta esimerkkinä armeijaa, mutta perehtyy myös muihin ryhmiin. Luonnollisiksi ryhmiksi McDougall tarjoaa perhettä tai esimerkiksi saaren asutusta. Näissä luonnollisissa ryhmissä ryhmään kuuluvuuden tunne liittyy vahvasti sukulaisuuteen tai maantieteelliseen sijaintiin. Ryhmään kuuluvuus on tällöin vahvasti mentaalista (henkistä), eikä horju eriävien yksilöllisten tavoitteiden tai hetkellisen olinpaikan myötä. (McDougall 1927, 88.)

Keinotekoiset ryhmät McDougall jakaa edelleen kolmeen alakategoriaan; tarkoituksellinen ryhmä, perinteinen ryhmä, ja sekalainen ryhmä. Tarkoituksellinen ryhmä on tietoinen itsestään, sillä sen jäsenet tietävät ryhmän tavoitteen ja tarkoituksen, ja ovat toimivia osia ryhmän edistämiseksi. Esimerkkinä tarkoituksellisesta ryhmästä McDougall tarjoaa urheiluseuran. Tarkoitukselliset ryhmät muodostuvat usein sosiaalisten tarpeiden seurauksena, ja kommunikoivat keskenään vastaavien ryhmien kanssa, jonka seurauksena on jo esimerkiksi muodostunut urheiluseurojen myötä urheiluliittoja, ja maan rajat ylittäviä eri tason kilpailuja. (McDougall 1927, 89-91.)

Perinteinen (tai tavanomainen) ryhmä voi olla alkanut tavoitteellisesta ryhmästä, mutta menettänyt konkreettisen tavoitteensa ajan myötä. Perinteistä ryhmää ohjaavat perinteiden noudattaminen ja ryhmästä itsestään kertovat myytit ja legendat. Tällaisen ryhmän pysyvyys turvataan yleensä rituaalien muodostamisella. Perinteisen ryhmän esimerkkinä toimii esimerkiksi hindujen munkki-kulttuuri. Yhdistelmänä edeltäneistä olevat sekalaiset ryhmät sisältävät piirteitä sekä perinteisestä, että tarkoituksellisesta ryhmästä. Näillä ryhmillä voi olla pitkäkin historia, mutta niiden toiminta on edelleen vahvasti tavoitteellista. McDougall sanoo muun muassa vanhojen yliopistojen olevan hyviä esimerkkejä tällaisista ryhmistä. Tällaisilla ryhmillä on kuitenkin huomattava heikkous; ne nojaavat usein perinteiden puolelle. Perinteisiin tiukasti tarrautuvat ryhmät estävät itseään sopeutumasta nykyisyyteen ja tulevaan. Perinteet voivat olla este kehittymiselle, sillä kehittyminen voi aika-ajoin tarkoittaa perinteiden muokkaamista tai unohtamista. (McDougall 1927, 92-93.)

2.4 Sigmund Freud

Vuonna 1856 syntynyt Sigmund Freud oli itävaltalainen neurologi, joka tuli tunnetuksi psykoanalyysin tutkimuksistaan ja teorioistaan. Hänen teoriansa olivat yksiä vaikutusvaltaisimmista 1900-luvulla. (Biography 2016). Vuonna 1921 Freud julkaisi teoksen *Group Psychology and the Analysis of the Ego* (alkuperäiseltä nimeltään *Massenpsychologie und Ich-Analyse*, käännetty v. 1922). Tässä kirjassa Freud viittaa muun muassa McDougallin sosiaalipsykologiaan ja Le Bonin teoriaan joukkosielusta ja jatkaa ajattelua oman ryhmäpsykologisen teoriansa kehitykseen. Sanalla ”group” Freud ei tarkoita tiivistä ryhmää, vaan enemmänkin väkijoukkoa tai -massaa (Freud 1949).

Freud pohtii syitä, miksi ryhmän (oikeammin ”joukon”) muodostuessa ihminen käyttäytyy eri tavoin verrattuna yksityishenkilönä toimiessaan. Hän toteaa, että ryhmään kuuluessa uudet esiin tulevat luonteenpiirteet ovatkin tiedostamattomasta esiin nousseita asioita, jotka ovat olleet piilossa, mutta oletusarvoisesti koko ajan kuitenkin olemassa. Tämä selittää joukon heikentyneen omantunnon ja haluttomuuden seurausten vastuunkantoon, sillä Freudin mukaan alitajuntamme on paikka, missä ihmisen pahuus on. (Freud 1949, 10.)

Freud tiedostaa ryhmässä olevan suggestion voiman ja pohtii edeltäjiensä (muun muassa McDougallin ja Bernheimin) kantaa siihen. Freud myöntää, että ihmisessä tosiaan on alkukantainen piirre yhdenmukaistaa tunteitaan lähimmäisessä havaitsemaansa tunteeseen. Hän on kuitenkin tyytymätön suggestion sanamääritelmälle tai määrittelemättömyydelle. Hän ei koe sitä käytettävän yhdenmukaisissa yhteyksissä, ja siirtyykin selittämään ryhmäpsykologiaa libidon kautta. Freud sanoo libidoksi kaikkea sitä energiaa, minkä voi jollain tavalla liittää ”rakkauden” määritelmän alta kumpuavaksi. Rakkaus ei rajoitu Freudin libido-määritelmässä seksuaaliseen tunteeseen, vaan se on muun muassa ystävyyttä, vanhempainrakkautta, rakkautta ihmisyyttä kohtaan, sekä kiintymystä esineisiin tai ideoihin. (Freud 1949, 35-40.)

Ryhmistä tarkempaan pohdintaansa Freud ottaa kirkon ja armeijan. Molemmat hyvin organisoituneita, pitkäikäisiä ja keinotekoisia. Keinotekoisuus viittaa siihen, että ulkoinen taho estää ryhmää hajoamasta. Armeijassa ja kirkossa on monia ryhmällisiä yhteneväisyyksiä; henkilö ei usein itse saa valita, liittyykö ryhmään, ja ryhmästä eroaminen voi olla haastavaa tai tuomittavaa. Ryhmiin myös liittyy sama oletus, että ryhmän päähahmo (Kristus, tai johtava viranomainen) rakastaa kaikkia alaisiaan tasapuolisesti. Tämän illuusion rikkoutuessa ryhmää kohtaisi hajoaminen. Näissä esimerkeissä, kirkossa ja armeijassa, ryhmän jäsen on libidonsa kautta suhteessa johtajaansa sekä muihin ryhmän jäseniin. Freud jättää näiden suhteiden tarkemman tutkimman toisalle, mutta arvottaa ryhmän jäsenen suhteen johtajaansa merkittävämmäksi näistä kahdesta. (Freud 1949, 42-45.) Täytyy kuitenkin muistaa, että Freud puhuu katolilaisesta kirkosta, ja valtioiden välillä on armeijankin suhteen suuria eroja, esimerkiksi palkka-armeijan suhteen. Kaikkialla maailmassa edellä mainittuihin ryhmiin kuulumisella tai kuulumattomuudella ei saavuta tai menetä kunniaansa, ainakaan nykypäivänä.

Joukon taantumisesta keskivertoisuuteen ja käyttäytyvän hallitsemattoman tunneperäisesti Freud huomauttaa, että keinotekoisissa ja hyvin organisoiduissa ryhmissä tällaista käyttäytymistä ei tapahdu niin helposti. Hän sanoo Le Bonin joukkosielu-teorian olevan totta tietyissä olosuhteissa, joissa ryhmä muodostuu äkillisen tunteen tai tilanteen seurauksesta. Tätä tosin Le Bonkaan ei kieltänyt. Freud pohtii syyksi hillitympään ryhmäkäyttäytymiseen, että ihminen kuitenkin hakee näissä tilanteissa suggestiota, ennen kuin on valmis tarjoamaan sitä muille. Yksilön tunteet tai ajatukset haluavat vahvistusta ryhmältä tullakseen esiin. Onkin tärkeä huomata, ettei suggestiota saada vain johtajalta vaan ryhmään kuuluvilta kanssaihmisiltä. (Freud 1949, 81-88.)

2.5 Kurt Lewin

Kurt Lewin (syntynyt 1890) oli ennen 1900-luvun puoliväliä vaikuttanut ryhmädynamiikan käsitteen isä. Hän tutki teorioitaan ryhmistä käytännön kokeiden avulla. Hän edusti muutenkin käsitystä, että ihmisen käytös ja sosiaalisuus on vahvasti tilannesidonnaista (Helkama 2015, 61-62). Muun muassa toisen maailmansodan aikaan tekemissä tutkimuksissaan hän totesi, että ryhmässä olevien yksilöiden mielipiteisiin ja arvoihin on helpompi vaikuttaa kuin itsenäisiin yksilöihin. Tätä ryhmän muokausprosessia Lewin kuvaa kolmella vaiheella; ensin heikennetään aiempia ryhmänormeja, sitten luodaan uudet ryhmänormit, ja lujitetaan uusia normeja. Normi voi tarkoittaa käytänteitä ja ryhmän yleisiä sääntöjä. Tämäkin prosessi helpottuu, mikäli ryhmän jäsen kokee olleensa mukana päätösprosessissa eikä vain saaneensa käskyä johtajalta. (Burnes 2004, 981-983.)

Eräs Lewinin ohjauksessa tehty kuuluisa ryhmän johtamiseen liittyvä tutkimus oli Ronald Lipittin sekä Ralph Whiten vuosina 1938-1939 tekemä ”ryhmäilmastojen koe”, jossa lapsista koostuvia ryhmiä johdettiin kolmella eri tavalla: autoritäärisesti (määräilevästi, itsevaltaisesti), demokraattisesti sekä ”johtamattomasti” (ransk. laissez-faire). Tutkimuksen mukaan demokraattisesti johdetussa ryhmässä ilmeni eniten ryhmähenkeä, ystävällisyyttä sekä omaperäisyyttä. Tutkimuksen yksinkertainen väite on herättänyt keskeneräisyydellään vastaväitteitäkin, lähinnä yleistettäessä, mutta Lewin on itsekin sanonut, että demokratia täytyy opettaa ennen sen toimivuutta. Autoritäärinen johtaminen koetaan usein helpompana. (Infed 2001.)

Eräs tunnetuimpia Lewinin teorioita on niin sanottu kenttäteoria, jossa Lewin selittää ryhmän tehokkuutta riippuvuussuhteiden kautta. ”Kenttä” sinällään ei ollut Lewinin keksimä termi vaan kuvaa kaikkia yhtä aikaa todellisia faktoja, jotka ovat yksilölle toisia. Lewinin huomio kiinnittyi kentässä olemassa olevaan motivaatioon; mitä yksilö haluaa saavuttaa, mitkä asiat estävät saavuttamasta sitä, ja mitkä asiat ylipäänsä ovat mahdollisia kentän sisällä. (Ahokas 2001, 113.) Yksilö voi huomata oman tavoitteensa kietoutuvan ryhmän tavoitteeseen, jolloin yksilöllä on ikään kuin riippuvuus ryhmän onnistumisesta, ja näin ryhmän dynamiikka on vahva. Lewin kuitenkin tutki ryhmiä kokonaisvaltaisesti ja piti tärkeänä, että yksilöäkin tutkitaan kokonaisvaltaisesti, ennen kuin hänestä tai ryhmästä voidaan muodostaa kokonaiskuvaa. Lewin kutsui tätä kokonaisvaltaista psykologista kenttää yksilön ”elämänkentäksi”. Elämänkenttä on yksilö itse sekä hänen sillä hetkellä kokema ympäristönsä. Elämänsä aikana yksilö kuuluu useisiin elämänkenttiin, kuten perheeseen, työhön ja/ tai kirkkoon. (Välimaa 2016.)

Myös ryhmän jäsenten kohtaloiden keskinäinen riippuvuus vaikuttaa yksilön alttiuteen vaikuttaa ryhmän kohtaloon, joskin vähemmässä määrin kuin yhteinen tavoite. Lewin oli juutalainen, ja toinen maailmansota huomioon ottaen teoriaa on yksinkertaista ymmärtää; kansaryhmän kokemat kauheudet yhdistivät heitä. Lewin sanookin, ettei näissä tilanteissa ryhmää muodosta ihmisten samanlaisuus tai erilaisuus vaan yhteinen kohtalo. (Infed 2001.) Vaikka jälkimmäinen teoria kohtaloiden yhteisyydestä voi kuulostaa harvinaislaatuisiin tilanteisiin sovellettavalta, teoria on sovellettavissa nykypäivän ongelmiin. Voidaan miettiä esimerkiksi pienen yrityksen henkilökuntaa; Ovatko he valmiit tekemään työtä yrityksen kokonaisvaltaiseen menestykseen, pitääkseen työpaikkansa ja palkkansa? Heidän kohtalonsa ovat ryhmänä sidoksissa toisiinsa.

Lewin kollegoineen pyrki myös kehittämään ryhmän tehokkuutta uusilla metodeilla, ja hänen katsotaan olleen myös T-ryhmien alullepanija. T-ryhmässä jäsenet ovat toistensa vertaisia, ja pyrkivät itsetietoisuuteen ja analyysiin ryhmän tehokkuuden parantamiseksi. Tällaista reflektiota voi olla yhteiset tai itsenäiset pohdinnat työskentelyn etenemisestä ja tuloksista. (Infed 2001.)

2.6 William Schutz

William Schutz oli vuonna 1925 syntynyt amerikkalainen psykologi, jonka vuonna 1958 julkaisema FIRO (Fundamental Interpersonal Relations Orientation) -teoria on yksi tunnetuimpia ja merkittävimpiä ihmisten välisen kanssakäymisen selittäviä teorioita. (Los Angeles Times 2016). FIRO-teorian avulla kehitetyt koulutukset auttavat ymmärtämään ihmisten käyttäytymistä, suhteita toisiinsa, luottamuksen aikaansaamista, muodostamaan parempia ryhmiä sekä muutenkin kehittämään tehokkaampaa työntekoa. Koulutuksia on luotu useita eri tahoilta, mutta niistä luonnollisesti yksityiskohtaisin ja yhtenäisin on itse tohtori Schutzin luoma koulutus. (Blackman 2016.)

FIRO on todella ihmislähtöinen teoria, jossa ihmisen käytöstä ja motiiveja tutkitaan hänen sisimmästä omakuvastaan lähtien. Omakuvamme ohjaa tunteitamme ulkoisia tapahtumia kohtaan ja tunteemme ohjaavat näkyvää käytöstämme. Lopulta käytös ohjaa sitä, mitä saamme aikaan. Mikäli henkilö on itsevarma ja eheä, hänen suhtautumisensa muihin ihmisiin ja tapahtumiin on myös rauhallisempaa ja joustavampaa, jolloin hän voi olla tietyllä tavalla myös tuotteliaampi ja onnellisempi. Meitä yhdistävät tietyt piirteet, jotta käsityksemme itsestämme voisi hyvin kokonaisvaltaisesti; haluamme tuntea olomme merkittäviksi, kokea olevamme päteviä, sekä pidettyjä ihmisiä. Näitä tarpeita havainnollistamme omassa käytöksessämme, tunteissamme sekä käsityksessämme itsestämme. Schutzin mukaan ryhmä etenee FIRO-teoriaa asteittain joko parempaan tai vaihtoehtoisesti huonompaan suuntaan, mikäli ryhmä ei ole selvittänyt sisäisiä ongelmiaan. (Blackman 2016.)

2.7 Bruce Tuckman

Bruce Tuckman oli psykologian professori, joka julkaisi 1960-luvun puolivälissä teoriansa ryhmän muodostamisen vaiheille. Vaiheilla forming, storming, norming ja performing (vapaa suom. muodostuminen, myrskyäminen, normalisoituminen, suoriutuminen) Tuckman kuvasi yleismaallisesti, mitä ryhmän elinkaareissa tapahtuu. Jokaisen vaiheen aikana ryhmän jäseniin vaikuttavat lisäksi kolme asiaa; ryhmän tavoitteen muodostaminen, ryhmän työskentely noita tavoitteita kohti sekä ryhmäläisten suhteet toisiinsa. Myöhemmin Tuckman lisäsi teoriaansa viidennen vaiheen, adjourning, joka kuvastaa ryhmän eroamista ja hajoamista. (Nestor 2013.)

Forming-vaiheessa ryhmällä on vielä epävarmuutta, ja sen jäsenet kaipaavat ulkopuolista ohjausta. Jäsenet eivät ole varmoja omista rooleistaan, eikä työ ole tehokasta. Storming-vaiheessa ryhmä on jo yhtenäisempi, mutta vastustaa tehtäväänsä, ja johtajaansa. Tässä vaiheessa ilmenevä kapina on merkki sisäisen hierarkian epävarmuudesta, ja ihmisten yksilöllisyyden ilmaisun tarpeesta. Tilanne tasoittuu kuitenkin jo Norming-vaiheessa, jossa jäsenet haluavat olla yhtä ryhmän kanssa. Myös kommunikointi on avoimempaa ja ryhmä alaa tehdä töitä tavoitteensa eteen eriävistä mielipiteistä huolimatta. Tehokkain työskentelyn vaihe onkin Performing-vaihe. Silloin ryhmä käyttää resurssejaan tehokkaasti, kykenee ongelmanratkaisuun ja ryhmän jäsenet toimivat joustavasti. Myös ryhmän sisäinen kommunikaatio on parantunut. Adjourning-vaihe on kuin ryhmän muistopuhe. Silloin ryhmä voi reflektoida hetken saavutuksissaan, ja hyvästelee jäsenensä. Vaihe voi olla kivulias ryhmän jäsenille, mikäli ryhmän yhteiselo on ollut pitkäaikaista tai tiivistä. (Nestor 2013.)

2.8 Tannenbaum ja Schmidt

Robert Tannenbaum ja Warren Schmidt tutkivat johtajuuden eri tasoja autoritäärisestä ryhmäjohtoiseen. Heidän 1970-luvun alussa julkaisemansa teorian mukaan johtajan auktoriteetti ja määräysvalta laskee suoraan suhteessa alaisten päätösvallan ja vapauden kasvuun. Vaikka heidän kuvaajassaan tilanteessa on ääripäät, joissa päätösvalta on täysin johtajalla tai työntekijöillä, Tannenbaum ja Schmidt huomauttavat, ettei kumpikaan pää ole absoluuttinen, sillä vapaus tai päätösvalta sisältävät aina joitakin rajoitteita (esimerkiksi lainsäädäntö) sekä variaatioita jokaisen johtajan mukaisesti. Heidän esittämänsä malli koskee yritysmaailmaa ja projektitoteutuksia, joissa on jonkinlainen työryhmä tai hierarkiarakenne olemassa ja tunnistettava johtaja. He esittelevät teoriansa seitsemässä eri johtajuuden tasossa. (Tannenbaum & Schmidt 1973.)

Tannenbaumin ja Schmidtin kuvaajan ensimmäisessä ääripäässä kaikki päätösvalta on johtajalla. Johtaja tekee päätöksen yksin ja vain ilmoittaa siitä. Tällöin johtaja tiedostaa ongelman tai kehityskohdan, tarkastelee mahdollisia ratkaisuja yksin, ja määrää ratkaisun alaistensa toteutettavaksi. Tässä tyyliä on epäselvää, pohtiiko johtaja alaistensa suhtautumista päätökseen laisinkaan, mutta ainakaan alaiset eivät siihen osallistu. Toiseksi autoritäärisimmässä mallissa johtaja ikään kuin myy ideansa alaisille. Tässäkin johtajuusmallissa johtaja tiedostaa ongelman, joka kaipaa korjausta, ja muodostaa rat-

kaisun yksin. Pelkän ilmoittamisen sijasta hän kuitenkin esittelee ratkaisun alaisilleen, ja on valmis suostuttelemaan alaiset ratkaisuun esimerkiksi kertomalla ratkaisun mahdollistamista hyödyistä. Kolmannessa johtajuusmallissa johtaja tekee päätöksen ja vastaa kysymyksiin. Tässä tilanteessa johtaja on valmis antamaan lisätietoa valitsemastaan ratkaisusta tai toimintamallista. Hän haluaa varmistaa kaikkien alaistensa täyden ymmärryksen ja rohkaisee esittämään kysymyksiä. Näin toimittaessa sekä johtaja että alaiset saavat täydemmän kokonaiskuvan ratkaisun mahdollisista seurauksista. (Tannenbaum & Schmidt 1973, 3-5.)

Neljäs johtajuusmalli antaa jo hieman arvoa alaisten mielipiteille. Tällöin johtaja esittelee alustavan ratkaisun. Johtaja tutkii ongelmaa ja esittelee alustavan ratkaisumallin niille henkilöille, joita muutos tai ratkaisu koskettaa. Hän kunnioittaa alaistensa reaktioita ja suhtautumista tulevaan ratkaisuun, mutta pitää lopullisen päätösvallan itsellään. Viidennessä mallissa johtaja esittelee ongelman, ottaa vastaan ehdotuksia ja tekee päätöksen. Tämä on ensimmäinen skenaario, jossa alaiset saavat antaa suoria ehdotuksia, eikä johtaja esittele ratkaisua. Alaiset kuulevat ongelmasta tai haasteesta johtajaltaan ja johtaja saa heiltä laajan ehdotuksia sekä ideoita, joista hän sitten valitsee yhden. Kuudennessa johtajuusmallissa johtaja asettaa päätökselle rajat, mutta antaa päätösvallan ryhmälle. Tällaisessa tilanteessa johtaja saattaa asettua yhdenvertaiseksi ryhmäläiseksi alaistensa keskuuteen tai jättäytyä pois annettuaan ratkaistavan ongelman tiedot ja rajoitteet kaikkien tietoon. Tällaista johtajuutta voi esimerkiksi käyttää tilanteessa, jossa alaisista suurta osaa muutos tulisi koskemaan. Ääripäistä jälkimmäinen, jossa alaisilla on eniten vapautta, on tilanne, jossa johtaja sallii alaisten tehdä päätöksiä määriteltujen rajojen sisällä. Tämä poikkeaa edellisestä hieman, ja edustaa niin suurta ryhmän vapautta, että sitä harvoin todella käytetään yrityksissä tai organisaatioissa. Ryhmä tulkitsee itse ongelman, kehittää sille erilaisia ratkaisuja ja ottaa ratkaisun tai pari myös käyttöön. Tällöin ryhmää rajoittaa suoranaisesti (yritysesimerkin mukaan) ryhmän esimiehen pomon esimerkiksi kustannukselliset rajoitteet. (Tannenbaum & Schmidt 1973, 5)

Seitsemän esimerkin taakse kytkeytyy paljon jatkopohdintaa. Tannenbaum ja Schmidt haluavat korostaa, että vaikka ryhmänjohtaja antaisi alaisilleen päätösvaltaa ja oikeutta, hän on lopulta johtaja ja näin ollen vastuussa seurauksista, eikä hänen antamansa valta voi ylittää hänen omalta esimieheltään saamaansa valtaa. Johtaja ei saisi myöskään antaa valheellista kuvaa demokraattisesta päätöksenteosta, jos kuitenkin päättää asiat itse.

Avoimuus ja läpinäkyvyys toimisivat paremmin, ja valtaa jaettaessa on hyvä ensin tunnistella, miten valmis ryhmä ylipäänsä on tekemään päätöksiä ja mistä aiheista. (Tannenbaum & Schmidt 1973, 3-6.)

Tannenbaum ja Schmidt tarkastelevat tarkemmin, mitkä asiat vaikuttavat johtajan päätöksenteko-prosessiin. He luonnehtivat päätöksentekoa aina tilannesidonnaiseksi ja eri asioiden painoarvoa vaihtelevaksi, mutta joitakin yhtäläisyyksiä vaikuttajissa on. Ensinnäkin, johtajan omat voimavarat. Johtajan persoonallisuus ohjaa paljon hänen käyttäytymistään, esimerkiksi heidän sisäiset arvomaailmansa. Heidän alaisilleen antamaansa määräysvaltaan taas vaikuttaa heidän luottonsa siihen, kuinka valmiita alaiset ovat tekemään päätöksiä sekä kuinka tärkeänä hän pitää johtajanasemansa suomaan vapautta tehdä päätöksiä ilman alaisten mielipiteitä. Joillakin johtajilla ryhmätyöskentely tulee luonnostaan, kun taas osa nauttii tunnustetusta johtajan roolistaan enemmän. Alaisten tekemät päätökset voivat myös olla hieman ennalta arvaamattomampia seurauksiltaan, joten johtajan epävarmuuden sietokyky voi olla koetuksella, vaikka hän luottaisikin alaisiinsa. Jokaisen johtajan on hyvä pohtia näitä asioita ymmärtääkseen, millainen johtaja hän on ja kuinka hän voi vahvistaa omaa tehokkuuttansa mahdollisesti ryhmän avulla. (Tannenbaum & Schmidt 1973.)

Toinen johtajien päätöksentekoon vaikuttava asia ovat hänen alaisensa tai pikemminkin se, miten johtajat pyrkivät ottamaan alaisensa huomioon yksilöinä, tehdessään heitä koskevia päätöksiä. Johtajat tiedostavat, että alaisien toimintaan vaikuttavat ne samat inhimilliset asiat kuin heidänkin, ja että myös alaisilla on odotuksia johtajien suhteen. Yleisesti molemminpuolisen kunnioituksen ja luottamuksen ilmapiirissä työskentely on tehokkaampaa. Tällöin johtajaa ei pidetä liian autoritäärisenä hänen tehdessä päätöksiä yksin, mutta ei myöskään tulkita hänen pakoilevan omaa vastuutaan, mikäli hän antaa alaisten osallistua päätöksentekoon. Kolmas johtajan päätöksentekoon vaikuttava tekijä on itse tilanne. Tilanteen määrittävät organisaatio arvoineen ja perinteisine menettelytapoineen, työryhmä ja sen aiemmat kokemukset keskinäisestä luottamuksesta ja tehokkuudesta, ongelman luonne sen vaatiman lähestymistavan suhteen, sekä kiireellisyys. Tannenbaum ja Schmidt esittävätkin parhaiksi johtajiksi sellaiset, jotka ovat tietoisia heidän omaan käytökseensä vaikuttavista asioista. Parhaat johtajat pystyvät myös tulkitsemaan itseään, alaisiaan ja alaisten muodostamia ryhmiä, sekä yritystä ja laajempaa yhteiskunnallista ympäristöä, jossa heidän odotetaan toimivan. Parhaat johtajat myöskin

tunnistavat, missä tilanteissa millainen johtaminen on tarkoituksenmukaisinta, ja ovat myös valmiita muuttamaan tapojaan sen mukaisesti. (Tannenbaum & Schmidt 1973.)

2.9 Richard Hackman

Richard Hackman (synt. 1940) oli amerikkalainen sosiaalipsykologian tohtori, joka opetti monipuolisesti sosiaalisen psykologian teemoja suhteessa yrityskulttuuriin ja työskentelyn tehokkuuteen. Hän oli elinaikanaan ja sen jälkeenkin erittäin arvostettu teoreetikko ja opettaja. (Plous 2010.) Teoksessaan *Leading Teams: Setting the Stage for Great Performances* Hackman toteaa työryhmien saamattomuuden usein johtuvan siitä, että johtaja ei ole keskittynyt oikeisiin asioihin. Johtajan tulee mahdollistaa ja valvoa tiettyjen asioiden toteutumista mahdollistaakseen ryhmän tehokkaan ja mielekkään työskentelyn. (Hackman 2002.)

Ryhmän tulee olla aidosti tiimihenkinen. Tapamme puhua ryhmien, joukkueiden tai tiimien onnistumisista ja epäonnistumisista on usein yksilöpainotteista, mutta jos yksilö toimii ryhmän edustajana, koko ryhmä voi saada kiitoksen tai moitteen yhden henkilön toiminnasta. Esimerkiksi urheilussa voitokkaan pisteen saanut pelaaja on usein tähti, mutta voitto on yhteinen kaikille jäsenille. Samoin myös suuren virheen tekevä pelaaja voi saada nuhteet koko joukkueen voittomahdollisuuksien heikentämisestä. Joskus on myös hankala hahmottaa, milloin on syytä puhua yksityishenkilöstä ja milloin ryhmästä samassa yhteydessä. Ryhmän vastuunkanto ja yhtenäisyys on kuitenkin tärkeä sisäinen voima, joka auttaa yksilöitä pyrkimään hyvään suoritukseen. Ollakseen aidosti organisaatiossa toimiva tehokas tiimi ryhmällä tulee olla tavoite, rajoitteita toiminnalleen, työskentelytapojen itsemääräämisoikeus sekä varmuus jonkinasteisesta pysyvyydestä ryhmän elinkaaren ajaksi. (Hackman 2002, 37-60.)

Ryhmällä tulee olla motivoiva tavoite. Jo ryhmää kootessa on tärkeää esittää ryhmän tavoite positiivisena kokemuksena, jolloin työhön tarttuminen on kannustavaa ja ryhmän jäsenet ovat motivoituneita. Tavoitteen voi esittää esimerkiksi ryhmän johtaja, yhteistyökumppanit, ryhmän ulkopuolinen auktoriteetti tai ryhmä itse. Kuka tai mikä tavoitteen asettaakaan, se on hyvä kertoa avoimesti ja työn alkuvaiheessa, vaikka ryhmä muutoin saisikin itsenäisesti suorittaa siihen tarvittavat toimenpiteet. Tätä ajatusta

Hackman puoltaa sillä, että virallisesti laadittu tavoite ohjaa keskittymistä oikeaan suuntaan, rohkaisee ryhmän jäseniä käyttämään taitojaan monipuolisesti, sekä kannustaa toimintaan. (Hackman 2002, 61-73.)

Ryhmän sisäisen rakenteen tulee helpottaa ryhmätyöskentelyä. Rakenne itsessään – kuten auktoriteettikaan – ei ole ryhmälle hyvää tai huonoa, vaan se riippuu täysin rakenteen laadusta. Parhaassa tapauksessa rakenne antaa hyvän ja tukevan pohjan, jonka päällä ryhmän jäsenet (esimerkiksi yrityksen työntekijät) voivat työskennellä joustavasti ja kehittää itseään. Hackmanin havaintojen mukaan hyvä rakenne määrittää ryhmän työnkuvan, antaa sille jotkin rajoitteet ja kokoaa ryhmän jäsenet. Ryhmän jäseniä kootessa olisi hyvä olla erehtymättä yleisiin virheisiin; tuttujen ihmisten laittaminen samaan ryhmään (ryhmä voi olla liian yhdenmukainen), liian ison ryhmän kokoamiseen (joskus pienempi ryhmä on paljon tehokkaampi) tai olettamukseen, että kaikki osaisivat työskennellä ryhmässä. (Hackman 2002, 93- 132.)

Organisaatio, jonka sisällä ryhmä työskentelee, tulee olla kannustava. Tämä sekä seuraavan kappaleen teema koskettavat eniten yrityksien muodostamia työtiimejä, vaikkakin yleistettäessä ovat myös koulumaailmassa havaittavia. Inspiroiva työympäristö ja -ilmapiiri eivät ole itsestäänselvyys. Vaikka johtaja olisi muodostanut ryhmän huolella, asettanut sille tavoitteet ja pistänyt työnteon aluille, kannustavan ilmapiirin jatkuva läsnäolo on se mikä saa tiimin pysymään työn ääressä. Kannustavaa ilmapiiriä voi ilmentää esimerkiksi pienten palkintojärjestelmien, organisaation ajankohtaisen –ja ennen kaikkea todenmukaisen– tiedon tarjoaminen tiimille, sisäisillä jatkokoulutus- tai kehittymismahdollisuuksilla, sekä hyvillä työvälineillä (tietokoneet, työtuntien määrä, työtilat). Näistä kannustavista seikoista esimerkiksi avoin viestintä voi osoittautua haasteeksi, sillä monissa organisaatioissa osa tiedoista on liikesalaisuuksia, käytettävät termit voivat olla harhaanjohtavia väärissä korvissa ja liika turha tieto voi hukuttaa tarpeellisen tiedon alle. Kaikkia prosesseja voi kuitenkin kehittää. (Hackman 2002, 133-164.)

Ryhmällä tulee olla saatavillaan runsaasti asiantuntijoiden apua tiimityöskentelyyn. Asiantuntijan tulee olla suorassa yhteydenpidossa autettavaan tiimiinsä ja pystyttävä tuomaan heistä heidän yksilölliset vahvuutensa koko ryhmän yhteiseen käyttöön. Asiantuntijalla on eri rooli tiimin kannalta työskentelyn alku- ja loppuvaiheissa. Hänen tehtä-

vänään on työn alussa motivoida tiimi kohtaamaan haaste, työn aikana konsultoida tiimin jäseniä ja työn lopuksi syventää ryhmän oppimista. (Hackman 2002, 165-196.)

Hackman esittää, että johtajan tärkein tehtävä on asettaa työryhmä oikealle polulle ja sitten etäämmältä valvoa, että suunta pysyy oikeanlaisena, kuitenkin liikaa puuttumatta ryhmän toimintatapoihin. Hackman painottaa ettei yksikään johtaja voi väkisin saada ryhmää toimimaan tehokkaasti, mutta omalla johtajuudellaan johtaja voi mahdollistaa sen. ”Tehokasta” ryhmätyöskentelyä Hackman sen sijaan kehottaa pohtimaan määritelmänä kolmen kriteerin avulla: ryhmän tekemän tuotoksen kelpaavuus asiakkaalle, ryhmän osaamisen taso ja osaamisen kasvu, sekä merkityksellisen ryhmätyökokemuksen toteutuminen ryhmän jäsenille. Nämä kolme kriteeriä eivät ole aina tasapainossa, vaan tilannekohtaisesti painottuvat eri tavoin. (Hackman 2002.)

3 Identiteetti

3.1 Identiteetti ja minuus

Halutessamme tutkia ryhmää meidän tulee myöntää, että ryhmässä on yksilöitä, joilla on omat identiteettinsä, kulttuurinsa ja maailmankuvansa. He käyttäytyvät eri tavoin ja suhtautuvat asioihin eri tavoin. He myös kommunikoivat eli viestivät eri tavoin. Erving Goffman kuvaa sitä tapaa millä annamme itsestämme kuvan ympäristöömme ”kasvoiksi” (Goffman 2012, 23; Peräkylä 2001, 353). Kasvot ovat kuin metafora identiteettillemme tässä yhteydessä. Kasvoista huolehtiminen (kasvotyö) on moniulotteinen tapa ylläpitää kuvaa itsestämme ja suhteuttaa toimintaamme ympäröiviin sosiaalisiin tilanteisiin. Kasvot ovat sosiaalinen sopimus siitä miten tiettyjen kasvojen ylläpitäjän käytöstä tullaan tulkitsemaan, ja kasvojen säilyttäminen on sosiaalisen kanssakäymisen vaatimus. Tunnumme olomme ylpeiksi itsestämme, jos tilanteen viitekehys liittää kasvoihimme imartelevia ominaisuuksia. Olemme myös pettyneitä tai häpeissämme, mikäli meistä tuntuu, että kasvomme eivät näyttäyty tilanteessa kovin hyvinä. Ryhmään kuuluessamme meiltä voidaan odottaa myös ryhmän yhteisistä kasvoista huolehtimista. Taitavaa kasvotyöskentelijää voidaan kuvailla tahdikkaaksi tai muutoin sosiaalisesti lahjakkaaksi. (Goffman 2012, 23-31.)

Yksilön identiteetti vaikuttaa yksilön kulttuuriin ja yksilöä ympäröivä kulttuuri vaikuttaa hänen identiteettiinsä. Ihminen oppii koko elämänsä ajan, ja käsitys maailmasta sekä itsestä voi muovautua yksittäisten tapahtumien kautta tai pitkän ajanjakson aikana. Identiteetin muodostumista ja ihmisten ominaispiirteitä on tutkittu satoja vuosia ja eri näkökulmien välillä on radikaalejakin eroja, kuten esimerkiksi sosiaalipsykologian ja persoonallisuuspsykologian painopisteissä. Sosiaalipsykologia pyrkii löytämään ihmisiä yhdistävät käyttäytymismallit ja persoonallisuuspsykologia sen sijaan erittelee ihmiset omalaatuisiksi yksilöiksi (Lönnqvist 2015). Lönnqvist toteaa persoonallisuuspsykologian perimmäiseksi tavoitteeksi yksilön kokonaisvaltaisen ymmärryksen mutta myöntää, että kokonaiskuvan hahmottamiseen tarvitaan molempia psykologian suuntauksia sekä sukupolvien ajan kestävästä laadukasta tutkimusta (Lönnqvist 2015).

Identiteetti on hyvä erottaa yksilön minäkäsityksestä eli minuudesta. Minuus on se, kuinka yksilö itse näkee ja määrittelee itsensä (Jasinskaja-Lahti, Liebkind & Mähönen 2015a, 167, 170). Identiteetti sen sijaan on laajempi käsite, jonka voi edelleen jakaa etniseen, kulttuurilliseen, sosiaaliseen ja henkilökohtaiseen identiteettiin. Yksilön etninen identiteetti muovautuu varsin varhain ja se liittyy syntyperään. Etninen identiteetti kunnioittaa saman etnisen ryhmän perinteitä ja jatkuvuutta yksilöllisyyden ylitse, kun taas kulttuuri-identiteetti on vaihtuvampi. Ihminen voi ottaa vaikutteita muista kulttuureista tai valikoida omastaan joitakin pois ja näin ollen muovata kulttuuri-identiteettiään vuosien varrella, mutta silti säilyttää sisimmän etnisen identiteettinsä. Sosiaalinen identiteetti on se vallitsevaan ryhmään samaistuva osa yksilöä, joka hakee yhteenkuuluvuuteen viittaavia ominaisuuksia. Henkilökohtainen identiteetti on lähes minuutta sivuava, yksilön ainutlaatuisuutta korostava osa identiteettiä. Sekä identiteetti että minäkäsitys ovat kuitenkin vaikutuksille alttiita; muilta saamamme palaute muovaa meitä ja sitä, mitä osia identiteetistämme korostamme missäkin sosiaalisissa tilanteissa. Tämä pätee kuitenkin enemmän mikäli itse jo arvostamme henkilöä, joka meille palautetta antaa. Kuka tahansa tuntematon kommentoija ei saa minuuttamme horjumaan. (Jasinskaja-Lahti ym. 2015a.)

Minäkäsityskin jakaantuu ja voimme jaotella minuuttamme esimerkiksi ulkonäköön, kykyihin, harrastuksiin, persoonallisuuspiirteisiin sekä eri ryhmiin liittyviin jäsenyyksiin liittyvillä kysymyksillä. Olenko minä kaunis? Olenko urheilullinen? Osaanko pelata tennistä tarpeeksi hyvin, kun olen jo harrastanut sitä viisi vuotta? Olenko taakka jouk-

kueelleni, vai sen tähti? Osasinko tukea ystävääni hänen surunsa hetkellä? Tätä kutsutaan minän kompleksisuudeksi. (Jasinskaja-Lahti ym. 2015a.) Jokaisella yksilöllä on niin sanottu ihanneminä, jossa ruumiillistuvat kaikki ne hyvät persoonallisuuden piirteet, joita hän haluaisi omistaa ja osoittaa itsessään. Mikäli yksilö kokee ihanneminän olevan liian kaukana todellisesta minästään ja saavuttamattomissa, hän voi masentua. Tämän minäeroteorian esitteli E. Tory Higgins vuonna 1987. Hänen mukaansa tämä todellisuuden ja ihanneminän välinen ero määrittelee ihmisen henkistä hyvinvointia kattavammin kuin pienet minäkäsityksessä olevat negatiiviset käsitykset yksilöstä itsestään. (Higgins 1987.)

3.2 Identiteetin ilmaisu ja tulkinta

Ilmaisemme itseämme sekä tietoisesti että tiedostamattomasti. Voimme valita mitä puemme päällemme eri tilanteissa ja mitä yritämme pukeutumisellamme viestiä. Emme kuitenkaan voi päättää miten joku päättää vaatteemme tulkita, sillä jokaiseen viestintäämme tarvitaan myös vastaanottaja, joka tekee sitten omat johtopäätöksensä meistä ja viestistämme. Vaatteet ovat vain yksi esimerkki. Viestimme identiteettiämme monipuolisesti sanoillamme, kehonkielellämme ja teoillamme. Viestiessämme itseämme muille meillä on tapana toimia tärkeimpien identiteettiipiirteidemme mukaan ja pyrkiä olemaan paras minä, joka voimme olla. Erityisesti näin on tilanteissa, joissa olemme harvinaisen tietoisia itsestämme tai kun tiedämme, että monien ihmisten huomio on meissä. Tätä kutsutaan minätietoisuudeksi ja havainnoimme silloin itseämme kuin ulkopuolista. Minätietoisuutta tapahtuu myös katsoessamme itseämme peilistä tai kuullessamme nauhoitettua puhettamme. (Jasinskaja-Lahti ym. 2015a.)

Minätietoisuuteen liittyvät myös niin sanotut roolinottoemootiot. Esimerkiksi hämmennyessämme, nolostuessamme, hävetessämme tai kokiessamme ylpeyttä tai häpeää olemme tulkinneet toimineemme ulkopuolisen silmin tietyllä tavalla ja tunnemme tilanteeseen kuuluvia tunteita. Roolinottoemootiot ovat vain alalajittelu emootioille ylipäätään. Emootiot ovat kokonaisvaltaisia tunnetiloja. Ne ovat osa meidän tilannesidonnaista maailmaamme jatkuvasti, ja jotkin emootiot näkyvät myös vuorovaikutuksessamme. Emootiot koostuvat siis tunteista, erilaisista kehon reaktioista, ilmeistä ja yksilön tulkinnasta. Perusemootioiksi kutsutaan sellaisia emootioita, joiden ymmärtäminen on maailmanlaajuista ja kulttuurista riippumatonta; näitä ovat suru, onni (tai ilo), pelko,

vihaisuus, yllätys ja inho. (Helkama, Myllyniemi & Ruusuvuori 2015, 102-103, 107, 113.) On tärkeää huomata emotion ja tunteen ero on juurikin siinä, että emotionissa on yhtä aikaa useita tunteita. Esimerkiksi surun aikana tunnemme fyysisesti kenties voimattomuutta, henkisesti pettymystä, kehomme reagoi itkemällä tai meillä on kylmä. Itsesääätelyn avulla voimme yrittää olla näyttämättä ulospäin niitä tunnetiloja, joiden vallassa olemme.

3.3 Kulttuuri

Shalom Schwartz kuvaa kulttuuria näin: ”Kulttuuri ilmenee yhteiskunnassa elävien ihmisten keskuudessa vallitsevana merkitysten, uskomusten, käytäntöjen, symbolien, normien ja arvojen monitahoisena yhdistelmänä”. Hän jatkaa määritelmässään, että kulttuuri on enemmänkin yksilön ulkopuolella oleva sosiaalinen järjestelmä, jonka paineen alla yksilö tekee kulttuuriset valintansa. (Schwartz 2011, 3.) Me näemme kulttuuria ympärillämme ja meidän oletetaan toimivan tiettyjen kulttuurillisten sääntöjen mukaan.

Kulttuuriin ja kulttuurintutkimukseen on useita eri näkökulmia. Esimerkiksi antropologia (ihmisoppi, ihmistiede), joka on 1800-luvulta löytöretkien jälkeisistä ajoista asti lähinnä Euroopan ulkopuolisten kulttuurien erojen tutkimiseen keskittyneeksi mielletty kulttuurintutkimus. Osa antropologeista tutkii kulttuureja niin sanottujen intrakulturalistien metodologioiden avulla käyttämällä tutkittavan kulttuurin omaa kieltä ja tapoja hahmottamaan kokonaiskuvan kulttuurin aidoista piirteistä. Toinen antropologinen suuntaus, monikulttuuritutkimus, sen sijaan tutkii kulttuurien välillä nähtävien samantapaisten ilmiöiden esiintymistä. Saatavien tutkimustulosten kritiikki on nostanut esille metodologisen relativismin näkemyksen, jonka mukaan antropologin tulee irtautua mielessään oman kulttuurinsa arvoista ja ajattelumalleista voidakseen hahmottaa vieraan kulttuurin oikein. Antropologian lukuisten alakategorioiden painopisteet ovat luonnollisesti kehittyneet vuosisatojen aikana ja on hankala sanoa, onko tulevaisuudessa yhteiskunnallisesti tärkeämpää löytää kulttuurien välisiä yhteneväisyyksiä vai eroja. (Söderholm 1996, 119-122, 139.) Esimerkiksi antropologinen taiteentutkimus syntyi vasta 1900-luvulla, kun arvostus länsimaisen kulttuurin ulkopuoliselle taiteelle heräsi ja siltä

odotettiin jo ennen vuosituhannenvaihdetta uutta näkökulmaa kulttuurien sekoittumiseen (Kupiainen 1996, 164, 180).

Kulttuureja on joka puolella, niitä havainnollistetaan eri tavoin ja niihin suhtaudutaan eri tavoin. Eräs jaottelu kulttuurien välille on, että yksilöpainotteisia kulttuureja kutsutaan individualistisiksi, kun taas yhteisöllisiä kulttuureja kutsutaan kollektivistisiksi. Karkeasti jaoteltuna länsimaissa on enemmän individualistisia kulttuureita, kun taas Aasian maissa kulttuureissa on useammin kollektivistisempia piirteitä. (Jasinskaja-Lahti, Liebkind & Mähönen, 2015a.) Esimerkiksi Suomen kulttuuria voisi luonnehtia individualistiseksi, jossa yksilöltä ei odoteta suuria ponnistuksia yhteisön hyvinvoinnin eteen, eikä itsensä etusijalle asettamista katsota niin pahalla. Suomenkin sisällä voi kuitenkin havaita pienempien paikkakuntien sisällä yhteisöllisempää, kollektivistisempää kulttuuria. Ympäröivästä kulttuurista huolimatta yksilöt voivat osoittaa prososiaalista käyttäytymistä. Prososiaaliseksi käyttäytymiseksi voidaan kutsua vapaaehtoista (töiden ulkopuolista) toimintaa toisen tai toisten hyväksi, esimerkiksi oven avaaminen henkilölle, jolla on paljon kannettavaa kädessään. (Helkama & Myllyniemi 2015, 133.) Prososiaalisesti käyttäytymisen todennäköisyyteen vaikuttavat vahvasti yksilön vallitseva tunnetila ja jopa sää (Helkama & Myllyniemi 2015, 137). Kylätalkoot ovat prososiaalista käyttäytymistä, vaikka tilanteessa voi olla myös sosiaalinen paine toimia tietyllä tavalla.

Yksilö oppii ympäristössään vallitsevan kulttuurin niin sanotun sosialisaaation kautta eri sosialisaaatioympäristöissä. Sosialisaaatio on ilmiö, jonka myötä yksilö oppii yhteiskunnan jäsenenä toimimiseen tarvitsemansa tiedot, säännöt, käsitykset ja asenteet. Kun satoja vuosia sitten esimerkiksi Euroopassa ihmisen sosialisaaatioympäristöinä toimivat pääasiassa koti ja kirkko, nykyaikana niitä ovat esimerkiksi myös tarha, koulu, työpaikka, pankki, sairaalat sekä ravintolat. Myös media ja internet toimivat sosialisaaatioympäristöinä, sillä saamme sieltä huomattavan määrän tietoa elämästä. (Helkama 2015a.) Näihin yhteiskunnan ja vallitsevan kulttuurin sääntöihin kuuluu myös se, mitä tunteita milloinkin on soveliasta näyttää tai olla näyttämättä. Näitä sääntöjä kutsutaan ilmaisusäännöiksi (Helkama, Myllyniemi & Ruusuvuori 2015). Ihminen myös itse arvioi omaa käyttäytymistään suhteessa ympäristöönsä. Saamansa palautteen myötä ihminen oppii ja tekee vastaisuudessa kenties erilaisia päätöksiä (Hankonen & Mähönen 2015).

3.4 Sukupuoli

Hanna Vilkka tuo esiin sukupuolen moninaisuuden sanoessaan, että ”sukupuoli ei ole biologiselta perustastaan huolimatta vain luonnontieteellinen ja siten lääketieteellinen asia vaan monella tapaa myös humanistinen ja yhteiskunnallinen pulma” (Vilkka 2010, 89). 1990-luvulta nykypäivään asti paljon vaikuttanut ja siteerattu Judith Butler nostaa esille myös sukupuolisuuden poliittiset ja terminologiset ongelmat kirjassaan ”Hankala sukupuoli” (alkuperäiseltä nimeltään *Gender Trouble. Feminism and the Subversion of Identity*, julkaistu vuonna 1990). Hänen mukaansa erotellessamme sukupuolen biologiseen ja sosiaaliseen teemme samalla jaon kehollisen ja kulttuurillisen sukupuolen välillä, joista biologinen (kehollinen) on huomattavasti pysyvämpi kuin sosiaalinen (kulttuurillinen). Tämä erottelu ei ole ongelmaton, sillä se vaatisi määrittelyä, missä suhteessa olemme sidottuina mihin sukupuolinäkymäämme kussakin tilanteessa. (Butler 2006, 54-55.)

Butler kyseenalaistaa biologisenkin sukupuolen perusteet kysymällä onko se ensisijaisesti anatominen, kromosominen tai hormonaalinen, sekä mitkä ovat biologisten sukupuolien tarinat (ja miten paljon ne mahdollisesti eroavat toisistaan). Tällaisia kysymyksiä voi esittää myös sosiaalisesta sukupuolesta. Butler pohtii, onko sosiaalinen sukupuoliemme kulttuurimme saneltavissa samoin kuten biologinen sukupuoliemme olisi anatomian saneltavissa. Ovatko naiset koko ajan feminiinisiä ja mitkä ominaisuudet lasketaan feminiiniseksi? Onko jokin asia liian maskuliinista naiselle tai liian feminiinistä miehelle? Mitä tapahtuu, jos tekee jotain liian maskuliinista tai feminiinistä? Kun ymmärrämme sukupuolisuuden sopimuksenvaraisuuden ja tilannesidonnaisuuden, voimme kenties päästä yli tarpeestamme lokeroida itseämme tai toisiamme. (Butler 2006, 55-58.)

Nykypäivänäkin saatamme olettaa, että kohtaamamme henkilö on heteroseksuaalinen, kunnes toisin todistetaan tai että puhuttava asia koskee ensin heteroita ja muita kohtelaa poikkeuksina. Tätä ilmiötä kutsutaan heteroseksuaaliseksi hegemoniaksi ja se voi paitsi hämmentää myös loukata. Jo 1700-luvulta alkanut sukupuoli- ja seksuaalitietouden kehitys on ottanut tavakseen puhua vain kahdesta sukupuolesta ja heteroseksuaalisuuden normista. Butler nostaakin tässä ongelmallisuudessa esille, että vaikka sukupuolikäsitys sisältäisikin vain ”miehen” ja ”naisen”, ei miehiä tai naisia voi väittää tunnista-

vansa ensi näkemältä, sillä heitä ei ole tehty pelkästään miehisiin tai naisellisiin kehoihin (Butler 2006, 54-55). Kun seksuaalisuuden suuntautumista on yritetty selittää valtiolähtöisesti tai lääketieteen ehdoin, ovat esimerkiksi sanat homoseksuaalisuus ja transsukupuolisuus saaneet yllleen paljon tuomitsevia termejä tai selityksiä, jotka eivät kuitenkaan yllä ihmisyyden tasolle yksilön arvomaailmaan tai persoonaan. (Vilkkä 2010, 79-85.) Jotta voimme kohdata toiset ihmiset persoonina, meidän tulee pystyä katsomaan sopimuksenvaraisten määritteiden ”mies” tai ”nainen” ohi. Taipumuksemme luokitella ihmisen sukupuoli ulkoisten vihjeiden perusteella hankaloittaa sitä, mutta pystyessämme ohittamaan olettamuksen sukupuolesta pystymme myös ohittamaan olettamuksen seksuaalisuudesta. (Vilkkä 2010, 87.)

3.5 Yksilöinä ryhmässä

Ryhmään tulee aina jokin määrä yksilöitä. Yksilöt tuovat ryhmään mukanaan persoonallisuutensa, sukupuolensa, kulttuuritaustansa ja siis kokonaisvaltaisen identiteettinsä. He myös tuovat mukanaan arvonsa, mielipiteensä ja ensikohtaamisesta lähtien tulkintansa muista ryhmän jäsenistä. Työnteossa ryhmän tulee olla yksilölle luotettava ympäristö olla itsensä, mutta yksilönkin tulee olla ryhmää kohtaan luotettava jäsen, joka on valmis tekemään kompromisseja ryhmän tavoitteen vuoksi.

Ryhmä on ihmiselle luontainen oppimisympäristö. Ihminen oppii ryhmässä sosiaalisia ja ammatillisia taitoja, ja mahdollisesti kiintyy ryhmän olemassaoloon näistä syistä. (Nikkola 2013, 59.) Erilaisiin ryhmiin kuulumisen voi olla tärkeintä yksilölle silloin, kun hän on epävarma itsestään tai kokee henkilökohtaisen kriisin (Helkama & Lipponen 2015, 268). Esimerkiksi ystävät ovat tärkeitä yksilölle, joka sai juuri kuulla menettäneensä työpaikan, tai harrastusryhmä voi olla erittäin tärkeä yksinäisyydestä kärsivälle vanhukselle. Ryhmät auttavat yksilön minuutta säilymään ehjänä ja eheänä.

Kappaleessa 2 läpikäydyt teoriat käsittelevät ryhmiä varsin kokonaisvaltaisesti, mutta ne eivät tuo esille ryhmässä toimivia jäseniä yksilöinä. Nykypäivänkin sosiaalipsykologiassa kuitenkin tunnustetaan vanhoja teorioita, ja esimerkiksi tunteista puhuttaessa käytettävä ryhmäemootion määritelmä mukailee muun muassa Le Bonin esittelemää joukkosielun periaatetta; ryhmäemootio on kuin keskiarvo sen jäsenten mielipiteistä

johonkin, ja ryhmässä oleva yksilö tuntee aitoja yksilöllisiä tunteita ryhmän kanssa (Helkama, Myllyniemi & Ruusuvuori 2015). Esimerkiksi urheilujoukkueen menestys tuntuu jäsenistäkin aidosti hyvältä ja karvas tappio voi masentaa yksittäistä pelaajaa sen lisäksi, että suru on yhteistä.

Ryhmätyöskentelyn haasteeksi voi nousta konfliktin kohtaamisen haluttomuus. Esimerkiksi suhteellisen itsenäisen ryhmä ei välttämättä tuo opettajan tai ohjaajan nähtäville sisäisiä ongelmiaan. Kaikki saman ryhmän jäsenet eivät edes välttämättä ole tietoisia ryhmänsä sisäisistä ongelmista, jos jäsenten omat itsekritiikit, tuntemukset tai minän suoja-keinot (defenssit) estävät niitä jakamasta. Joissakin ryhmissä on myös niin dominoiva sisäinen hierarkia, että ongelmakohtien osoittaja voidaan tuomita sosiaalisesti eristämällä. (Koponen & Ristiniemi 2013.)

Myös muunlaisen ahdistuksen kanssa toimiminen ajaa yksilöt käyttämään defensessejään, mikä saa oppimisen ja työskentelyn menettämään tehoaan entisestään. Tällainen tilanne voi olla esimerkiksi se, että ryhmän tavoitteet näyttävät saavuttamattomilta. Defenssit ovat siis minuutta suojaavia, pääasiallisesti tiedostamattomia puolustuskeinoja, joista vain niiden käytön seuraukset voivat näkyä ulospäin. Esimerkiksi asioiden torjuminen mielessään, itsesyytely (introjektio), muiden syytely (projektio) ja taantuma (regressio) ovat defensessejä. Jo pelkkä ryhmässä työskentely on minuutta uhkaava tilanne, koska silloin yksilö työstää aktiivisesti käsityksiään maailmasta ja muista sekä itsestään. (Nikola 2013, 62-65.)

4 Monikulttuurisuus

4.1 Lähtökohdista

Yhteiskunta on Pasi Saukkosen mukaan monikulttuurinen, kun se sisältää useita uskontoja, syntyperiä, kieliä tai yhteisöjä, joissa noudatetaan omalaatuisia tapoja ja arvoja (Saukkonen 2013). Tämä tilanne on nykypäivänä läsnä lähes kaikkialla maailmassa. Maantieteellisesti voimme nähdä kulttuurien rajat erilaisina valtionrajoihin nähden. Saukkonen myös huomauttaa tilanteen poliittisen paineen läsnäolon. Yhteiskuntien eli tässä tapauksessa valtioiden tulee lainsäädännöllään ratkaista vähemmistökulttuurien

oikeudet. Saako kulttuuria toteuttaa? Tukeeko valtio vähemmistöä kenties rahallisesti? Onko vähemmistöillä samat oikeudet kuin valtakulttuurilla? Suomessa suomenruotsalaisilla on oikeus saada kaikki palvelut suomeksi tai ruotsiksi, ja saamen kielelläkin voi käydä koulua. Silti, vaikkakin paperilla Suomi näyttäytyy monen kulttuurin yhteisenä palapelinä, yksilöihin katsottuna Saukkosen mukaan meistä paistavat ennakkoluulot ja ahdasmielisyys. (Saukkonen 2013.)

Monet korkeakoulut tarjoavat vaihto-opiskelun mahdollisuutta, ja esimerkiksi luvussa 6 tarkemmin käsittelemäni Epic Challenge –opinto on monikulttuurinen. Monikulttuurisuus auttaa yksilöä hahmottamaan oman kulttuurinsa ja identiteettinsä, sillä kohdatesamme toisista taustoista tulevia henkilöitä alamme vasta edes suhteuttaa omaa maailmankuvaamme mihinkään (Kupiainen 2003, 255). Tätä ei tapahdu oman homogeenisen ryhmän sisällä. Minä olen siis yksilönä monikulttuurinen ja niin olet sinäkin. Kulttuuriantropologian mukaan monikulttuurisuuden määritelmään kuuluu jo se, että ostamme eri maissa tuotettuja tuotteita käyttöömmme (Kupiainen 2003, 244). Altistumme kulttuurien vaikutteille joka päivä, kun nousemme sängystä ja menemme ulos, kouluun tai töihin. Shalom Schwartz huomauttaa tästä kulttuurien sekoittumisesta, että vaikka kansalliset kulttuurit toki sekoittuvat esimerkiksi vaatetuksen, musiikin ja ruokakulttuurin avulla, syvät kansalliset arvot, joita yksilöt kantavat, eivät sekoitu yhtä helposti (Schwartz 2011, 26-27).

4.2 Erilaisuus ja sen hyväksyminen

Emme välttämättä siedä kaikkia yksilöitä omankaan kulttuuriympäristömme sisältä, joten kuinka osaisimme suhtautua kohtuullisesti yksilöihin, joiden tapoja tai puhetta emme ymmärrä. Kokemuksemme ympäröivästä maailmastamme on muotoutunut tietyiksi tutuiksi ilmiöiksi ja asioiksi, skeemoiksi, joiden kautta tulkitsemme ja järjestellemme uutta kokemusperäistä tietoa (Helkama 2015c, 145, 151-152). Esimerkkinä skeemojen hyödyntämisestä voidaan mainita vaikka, että opimme taitoja kuten ajaminen tai siivous. Esimerkiksi autolla ajamiseen liittyy myös skeemojen alalaji tapahtumaskeema (skripti), jonka myötä voimme odottaa, että tapahtumaa ohjaavat tietyt oletukset perustuen edellisiin vastaaviin tapahtumiin (Helkama 2015c, 146). Skriptiin liittyvät meidän odotuksemme muiden toiminnalta ja heidän odotuksensa, kuinka me

tulemme toimimaan. Ajamisessa se on osaltaan lainsäädäntöä ja kokemusta. Ryhmätyöskentelyssä se on pitkälti aiempaa kokemusta, ehkä kuulopuhettakin. Ryhmäläisiä kohtaan meillä voi olla joitakin henkilöskeemoja, eli kun oletamme tietyn ihmisen tai ihmisryhmän toimivan tietyllä tavalla (Helkama 2015c, 147).

Isoina asioina erilaisuuden havainnoinnissa ovat stereotypiat, joita otamme vastaan nuoresta iästä asti niin vitseissä, tv-ohjelmissa, kirjoissa ja vanhempiemmekin puheista. Stereotypiat ovat tiettyyn ryhmään liitettyjä ominaisuuksia. Sen lisäksi, että meillä on stereotypioita ulkopuolisia etnisiä ryhmiä kohtaan, meillä voi olla myös omaa etnistä ryhmäämme kohtaan autostereotypioita. Saatamme tietämättämme myös edesauttaa stereotypioiden säilyvyyttä ja vahvistaa olettamuksia toimimalla meihin kohdistuvien stereotypioiden mukaan. Ilmiötä kutsutaan illusoriseksi korrelaatioksi. Yleistykset ja stereotypioiden olemassaolo voivat myös aiheuttaa stereotypiauhkaa eli tavallaan lamaantumisen ja tyytymisen siihen, miten joku stereotypia määrittelee sinut. Jos tyttö kuulee koulussa, että pojat ovat parempia matematiikassa, hänen koulumenestyksensä saattaa kärsiä, koska hän ei usko enää mahdollisuuksiinsa pärjätä. (Helkama 2015c, 147-153.) Kaikki stereotypiat eivät ole negatiivisia, mutta ne voivat loukata siitä huolimatta. Ne aiheuttavat yksilölle ahdistusta ja ennakkoluuloja. Ennakkoluuloksi kuvataan nykypäivänä jotakin yksilöä tai edustettua ryhmää kohtaan yleisesti vihamielisiä suhtautumisia tai käyttäytymistäipumuksia (Jasinskaja-Lahti, Liebkind & Mähönen 2015b, 292).

Stereotypiat ja skeemat vaikuttavat asenteisiimme. Asenteet ovat vahvempia ja hankalammin peiteltäviä kuin mielipiteemme. Asenteemme voivat olla suunnattu esimerkiksi brändejä, henkilöitä, tai laajoja ideologioita kohtaan. Asenteitakin voi muuttaa esimerkiksi hankkimalla lisää tietoa asioista. Yksi iso asenteisiin vaikuttava seikka on asian tuttuus yksilölle. (Hankonen & Mähönen 2015.) Oma asenne vaikuttaa siihen, kuinka yksilö tulkitsee ympäristöään. Esimerkiksi suhtautuessamme negatiivisesti muista kulttuureista tuleviin havaitsemme negatiivista ilmapiiriä helpommin myös ympärillämme, mikä jälleen ruokkii meidän sisäistä käsitystämme stereotypioiden paikkansapitävyydestä tai asenteemme oikeellisuudesta. (Harinen 2005.) Tiedostamalla ja työstämällä asenteitamme voimme edistää monikulttuurisuutta rakentavasti ja saada oikeampaa tietoa eri etnisyyksiä tai kulttuureja edustavista yksilöistä.

Kulttuurien yhteiseloä voi jarruttaa myös yksilön etnosentrisyys. Etnosentrisyys tarkoittaa käytännössä oman etnisyyden korkeampana pitoa muihin etnisyyksiin verrattuna, mukaan lukien oman etnisen ryhmän arvot ja tavat (Kupiainen 2003, 253). Yksilö voi olla etnosentrinen olematta suoranainen rasisti, mutta oman etnosentrisyytensä olemassaolo on hyvä tiedostaa, jotta sitä voi työstää. Esimerkiksi kulttuurirelativismi, jonka mukaan jokaisella kulttuurilla on oikeus olla ja toteuttaa itseään ympäröivistä kulttuureista huolimatta, voi toimia yksilön arvomaailman suhteuttajana. Kulttuurirelativistisesti toimiessamme olemme avoimempia tutustumaan toisiin kulttuureihin, sillä emme pidä omia tapojamme tai arvojamme lähtökohtaisesti muita parempina (Kupiainen 2003, 253). On kuitenkin tärkeää huomata ajattelustaan, arvostaako muita kulttuureja niiden omalaatuisuuden vuoksi vai salliiko niiden läsnäolon pitkin hampain. Kupiainenkin huomauttaa, että puhuttaessa suvaitsevaisuudesta on aina sanottava, kuka suvaitsee ja ketä suvaitaan, ja jo tämä tekee arvoeron kulttuurien välille (Kupiainen 2003, 252). Ryhmätyöskentelyssä ei ole sijaa liialle etnosentrisyydelle, vaan erilaisuudesta tulisi löytää ne rikkaudet, joiden avulla jokaisen vahvuudet saadaan käyttöön ryhmän työn ja tavoitteiden saavuttamiseksi.

4.3 Rasismi

Rasismi on ääriasennoitumista, ja joskus yksilön on hankala tunnistaa tai tunnustaa olevansa rasistinen, vaikka hänen käytöksensä niin ilmaisisikin. Rasismi on laaja käsite, jonka alla on etnisyyttä, uskontoa, sukupuolta tai kulttuuria koskevia alakategorioita, mutta joista nyt keskityn arkipäivän rasismiin. Arkipäivän rasismi on usein tahallista ja usein voimme päättää, milloin näytämme näitä piirteitä itsestämme. Toisinaan meissä vaikuttavat syvälle juurtuneet stereotypiat ja asenteet, joiden olemassaoloa emme aktiivisesti tiedosta. Arkipäivän rasismin ilmenemistä ovat nimittely, osoittelu, ilmehdintä, eristäminen, syrjiminen sekä fyysiset hyökkäykset. Työpaikkarasismi ja rasistiseksi toiminnaksi luokiteltava koulukiusaaminen ovat myös arkipäivän rasismia. (Puuronen 2003, 193-200.)

Huumori on keino etsiä hyväksyntää ja tukea omalle arkipäivän rasismilleen. Rasistiset vitsit ovat ikivanhoja ja vitseissä usein korostetaan jonkin ihmisryhmän stereotyyppisiä piirteitä pilkkaustarkoituksessa. Vitsit ovat arkielämää, mutta eivät aina arkipäivän ra-

sismia kuitenkin. Vitsin kertoja ei kuitenkaan välttämättä edusta samaa näkemystä, mitä vitsi antaa ymmärtää, ja kipeistä tai aroista aiheista puhuminen huumorin tuoman suojan avulla voi helpottaa yleisen keskustelun aloittamista. Kulttuurintutkimuksen apuna vitsit ovat käyttökelpoisia lähteitä, sillä niihin tiivistyvät jotkin asenteet. Noiden asenteiden tutkiminen voi auttaa arkipäivän rasisminkin tutkimuksessa. (Puuronen 2003, 201-204.)

Arkipäivän rasismi on kuitenkin huomioon otettava ja haitallinen ongelma. Valtaväestö estyy rikastuttamasta omaa kulttuurintuntemustaan ja voi saada vähemmistön väestön piilottelemaan omaa kulttuuriaan. Vähemmistöön kuuluvat yksilöt voivat jopa alkaa tuntea kulttuurinsa vähempiarvoiseksi, mikä voi vaikuttaa heidän elämäänsä ja identiteettiinsä. Kulttuurista eristäytymistä pitäisi alkaa ennaltaehkäistä mahdollisimman varhaisessa vaiheessa, ennen kuin raja ”meidän” ja ”heidän” välillään kasvaa liian jyrkäksi. Vesa Puuronen sanoo asian erittäin hyvin: ”Monikulttuurinen yhteiskunta perustuu kulttuurien erojen tunnustamiseen ja kunnioittamiseen”. (Puuronen 2003, 208-209.)

4.4 Mahdollisuudet

Suomen kulttuurinen maisema on muovautunut vuosisatojen ajan. Niin kieli kuin uskonto ovat muuttuneet ja tulevat muuttumaan vastakin. Suomi on näyttäytynyt houkuttelevana mahdollisuutena niin työtä ja Pohjoismaista eksotiikkaa halajaville ulkomaalaisille kuin vaihto-opiskelijoillekin. Otamme vaikutteita täällä vierailevien kulttuureista ja kerromme heille omastamme, ja vuorovaikutuksen kautta opimme kenties ymmärtämään toistemme maailmankuvia pikkuhiljaa. Pasi Saukkonen kuvaa kulttuuria runollisesti; ”Kulttuuri on kaikkineen luonteeltaan sekä muutosta vastustava että dynaaminen, alati eroja tekevä ja uudelleen yhdistyvä, samalla vakaa ja oikukas.” (Saukkonen 2013, 158). Tämän toteamuksen varjolla voisi uskoa, että suomalaisuuskaan ei ole kiveen hakattu, vaan me muovaamme sitä koko ajan, puhumattakaan tulevista sukupolvista. On mahdoton sanoa, mitä ”suomalaisuus” on kahdensadan vuoden päästä. Kuitenkin jo vuoden 2005 nuorisobarometrissä –jonka pääteemoina olivat erilaisuus ja erottuminen, sekä asenteet monikulttuurisuutta kohtaan– yli 62 prosenttia hyväksyisi työtoverikseen muslimin, ja neljäsosan mielestä ulkomaalaiset olivat jo tuolloin monipuolistaneet suomalaista kulttuuria (Nuorisoasiain neuvottelukunta 2005, 41). Kyseisessä barometrissä

mukana olleista nuorista yli kolmasosalla (32,7:llä prosentilla) myös oli maahanmuutto-taustaisia ystäviä (Nuorisoasiain neuvottelukunta 2005, 41).

Ryhmätyöskentelyä helpottamaan ei haittaisi, mikäli ryhmän jäsenet etsisivät edes hie-man taustatietoa toistensa kulttuureista etukäteen. Tämä auttaisi heitä tutustumaan yleisiin tapoihin tai arvoihin ja kenties sitä kautta löytämään yhteisiä asioita tai keskustelunaiheita. Itsensä sivistäminen on myös ensisijaisen hyvä keino välttää stereotypioihin tarrautumiselta. Suomessa Epic Challenge –opinnon laajetessa monikulttuurisuus tulee toivottavasti yhä useamman korkeakouluopiskelijan päivittäiseksi työskentelyn teemaksi.

5 Viestintä

5.1 Viestinnän muodot

Viestintämme on identiteettimme tavoin osin tietoista, osin tiedostamatonta. Voimme kuitenkin itsesäätelyn avulla osaksi säädellä käyttäytymistämme ja teemmeikin niin saavuttaaksemme tavoitteitamme (Jasinskaja-Lahti, Liebkind & Mähönen 2015a, 180). Viestimme nonverbaalisti (sanattomasti) muun muassa katseemme suuntauksella, asennollamme, eleillämme ja sijoittumisellamme tilaan (Ruusuvuori 2015; Heikkinen & Kupiainen 1996, 245). On myös hyvä huomioida ryhmätyöskentelystä, että olemme vuorovaikutuksessa ryhmän kanssa silloinkin, kun pysymme vaiti muun ryhmän keskustellessa (Koponen & Ristiniemi 2013).

Edellä mainituista jo pelkkä katsekontakti on vahva viestintäkeino. Ihmisen silmästä erottaa helposti, mihin hänen katseensa –ja osaksi mielenkiintonsa tai huomionsa– on suunnattu. Säätelemällä katsekontaktin määrää keskustelun aikana henkilöt lähentävät tai etäännyttävät itseään toisista (Ruusuvuori 2015). Draamasarjoista tutut lausahdukset ”Olen niin vihainen, etten voi edes katsoa sinua!”, tai ”Hän ei saanut katsettaan irti hänestä” ovat hyviä havainnollistamaan, että meistä mielenkiintoisiksi tai mukaviksi koetut henkilöt saavat meiltä enemmän katsekontaktia kuin halveksimamme. Katsekontakti voi myös vahvistaa sanottavan asian painoarvoa, kun keskustelukumppani näkee puhujan ilmeet paremmin. Katsekontaktin määrä vaihtelee tietysti kulttuureittain puhujan ja

kuulijan välillä, ja myös yksilöiden välillä kunkin kulttuurin sisällä. Ujot ihmiset eivät pääsääntöisesti ota niin paljon katsekontaktia kuin vahvasti ulospäin suuntautuneet. Joskus otamme paljon katsekontaktia kohteliaisuuden osoituksena, kun taas toisinaan katseemme hapuilee vain jännityksen tai hajamielisyyden vuoksi, eikä se silloin tarkoita pahaa. Ei voi tietyllä kaavalla laskea, mikä on paras määrä katsekontaktia milloinkin, sillä se on henkilöstä, tilanteesta, vallitsevista tunteista ja ympäristöstä riippuvaa. Seminaarin pitäjä ei voi pitää katsettaan vain yhdessä ystävässään yleisöstä, mutta hänen jännitystään voi helpottaa, jos hän aika-ajoin palaa tuttuihin kasvoihin ja näin saa visuaalisen muistutuksen ystävänsä tuesta.

Eleetkin, kuten käsimerkit ja kehonkieli, vaihtelevat merkityksiltään suuresti kulttuurien välillä. Eleen liittäminen puheeseen voi antaa itse eleelle ja puheelle uusia merkityksiä, kuten sarkasmia, yllätyksellisyyttä tai vähättelyä (Ruusuvuori 2015). Sanottavan merkitystä voi myös johdatella äänenpainon säätelyllä. Puhuminen on elintärkeää kommunikatiolle. Goffman kuvaa puhuttua viestintää ”kasvojen” (luku 3) ensisijaisesti tärkeimpänä esiintymishetkenä, vaikkakin kirjoitetuin viestein käyty kommunikointikin käyttää kasvojen käsitettä. Henkilökohtainen, tilassa ja hetkessä tapahtuva kanssakäyminen pistää meidät arvioimaan omaa tapaamme esiintyä vallalla olevien sosiaalisten tapojen ja asetelmien mukaisesti. Opimme keskustelujen aikana keskusteluissa vallitsevia sääntöjä ja toiminnan malleja, joiden avulla kasvomme säilyvät ja joilla voimme auttaa myös keskustelukumppania säilyttämään omansa. (Goffman 2012, 51-59.) Goffman kuvaa vuorovaikutusta aina performanssinomaiseksi. Oppimiemme keinojen avulla olemme joko aidosti oman performanssimme takana tai emme itsekään usko aitouteemme, jolloin meidän kanssa vuorovaikutuksessa olevatkaan eivät usko meitä. (Goffman 1959, 17-19.)

Ryhmän jäsenenä viestiessämme otamme haltuumme ”me” ja ”muut” –jaottelun, jolloin performanssimme on osa koko ryhmän kasvoja. Goffman tarjoaa havainnollistavana esimerkkinä asiakaspalvelutyön; julkisesti niin työntekijä kuin asiakaskin kohtelee toistaan kohteliaasti ja kunnioittaen, mutta päästyään etäämmälle toisesta ryhmästä, ruotii toisen osaamattomuutta säälimättömästi oman ryhmänsä kesken. Toisesta ryhmästä Goffman käyttää myös termiä ”yleisö”. Yleisöä voidaan kosiskella puhuttelemalla heitä imartelevilla teitittelymuodoilla heidän kuullensa, mutta tämäkin on tapa ryhmille tehdä eroa ryhmien välille. (Goffman 1959, 170-173.) Tapamme puhutella toisiamme todella

pistää silmään siinä mielessä. Yksilöiden välillä (kun emme edusta jotain ammattiryhmää tai organisaatiota) teittelymuodon käyttö voi olla kulttuurillinen normi, ylempiarvoisen tunnustaminen yhteisössä, kunnioituksen osoitus, tai muiden nonverbaalisten vihjeiden saattamana sarkasmiakin. Tietyissä kasvokkain käytävissä vuorovaikutustilanteissa sanavalintamme antavat meistä joko mielekkään tai kehnon kuvan keskustelukumppanimme silmissä, kuten Goffman määrittää. Voimme myös sivusta seuraamalla havaita missä suhteessa toisiinsa kaksi toistensa kanssa keskustelemaa henkilöä on; esimerkiksi pariskunnat, esimies-alais-suhteessa olevat sekä perheenjäsenet viestivät hyvin erilaisin sanavalinnoin ja painotuksin toistensa kanssa. (Peräkylä 2001, 350-352.)

Liian tarkka oman toiminnan arviointi ja tulkinta voi olla haitallistakin ja olisi suotavaa vain hyväksyä se tosiasia, että tiedostamattomat tunteet ohjaavat toimintaamme ryhmässä. Tulkintamme voivat jäädä pintapuolisiksi ja voimme ymmärtää itseämmekin väärin. Tietysti voimme arvioida toimintamme seurauksia suhteessa tavoitteisiimme ja suhteuttaa tulevaa toimintaamme sen mukaan. (Nikkola 2013, 90.) Oma viestintätaitoaan voi kehittää ymmärtämällä, että kommunikaatio on nimenomaan vuorovaikutusta. Toisen kommunikoidessa sinun tulee ottaa hänet huomioon ja kun vastaat, voit asettaa odotuksia myös sinulle vastauksen antavalle kommunikoijalle (Ruusuvuori 2015, 241). Ryhmätilanteessa tämä onnistuu esimerkiksi esittämällä jatkokysymyksiä, huomioimalla muiden mielipiteet ja esittämällä kritiikkiä tai ehdotuksia. Tärkeää on, että keskustelussa huomioidaan kaikkia ryhmän jäseniä antamalla puheenvuoroja, jotta keskustelu voi edetä. Keskusteluissa ja kaikessa vuorovaikutuksessamme annamme ja otamme vaikutteita muilta oman ryhmämme ja sen ulkopuolisten ryhmien yksilöiltä. Tätä vaikutteiden vaihtoa ”meemiksi” kutsui 1970-luvun lopussa Richard Dawkins, ja vaikkakin kiistelty termi, sen olemassaolo vaikutteiden matkimisen selittäjänä on hyödyllinen. (Blackmore 2000, 27.)

5.2 Digitalisaatio

Viestintämme on siirtynyt suurelta osin internetin eri alustoille niin koulu- kuin työmaailmassakin. Verkon kautta tapahtuvassa viestinnässä menetämme nonverbaalisen viestinnän tuoman lisäarvon. Nykypäivänä tätä pyritään monipuolisesti korvaamaan hymioilla (emoji), tunteina havainnollistavina animaatioina (gif), kuvilla, sekä reaktioita ku-

vaavilla yleisesti tunnetuilla tekstilyhenteillä (esimerkiksi ”lol” tai ”omg”). (Ruusuvuori 2015, 245.) Älypuhelinajan aikakaudella voimme olettaa, että chattaillessamme lisäämämme emojiit, gifit ja kuvat menevät helposti toisen nähtäville ja hän saa tietoonsa, mitä mieltä olemme tilanteesta tai keskustelunaiheesta. Tässäkin on ongelmia, esimerkiksi mobiililaitteiden sekä chattailun mahdollistavien sivustojen välillä on eroja, miten ne toistavat emojiit. Lisäksi emojiiden tulkinta ei ole samalla tavalla kulttuurien välillä yhteistä kuin esimerkiksi useiden ilmeiden tunnistaminen oikeista kasvoista.

Ollessamme fyysisesti samassa tilassa voimme kokea sosiaalista helpontumista, jolloin esimerkiksi aivoriihien pito voi olla hedelmällisempää. Tässäkin on eroja, pitäisikö aivoriihienkin aikana hoitaa ideointia kirjallisesti vai keskustelemalla, sillä keskustellessa muiden ideoiden kuuntelu vie keskittymistä omien ideoiden kehittämiseltä (Helkama & Lipponen 2015, 274-275). Sosiaalisessa helpontumisessa ryhmässä toimiminen kuitenkin aktivoi yksilön aivotoimintaa virkistävällä tavalla, ja ideointi voi olla näin ollen helpompaa kuin yksin ollessa (Helkama & Lipponen 2015, 274). Sosiaalisella helpontumisella on myös varjopuolensa, sillä mikäli koemme ettemme osaa meiltä odotettua asiaa, yleisön tai ryhmän läsnäolo heikentää suoritustamme (Hankonen, Helkama & Myllyniemi 2015, 250).

Verkon kautta tapahtuvassa viestinnässä on myös puolensa. Se antaa aikaa muotoilla sanomisensa vähemmän spontaanisti, kun taas kasvokkain keskustellessa yleensä oletetaan, että keskustelussa ei tule minuutinkaan täyttää hiljaisuutta. Sähköpostin tai chat-viestien kohdalla voidaan olettaa, että vastaaja ei ole kokoajan saatavilla, ja että hän vastaa huomatessaan viestittelyn alkaneen. Tällöin sanottavat asiat voivat olla tarkemmin muotoiltuja ja pohdittuja. Verkossakin voi toki käydä live-tilanteen kaltaisia keskusteluja, esimerkiksi videopuheluja (Skype, Adobe Connect, Facetime). Jotkin yritykset käyttävät videopuheluita kokouksien pidon välineenä säästääkseen ympäristöä, aikaa ja rahaa.

5.3 Väärinkäsitykset ja niiden selvittäminen

Annamme ensivaikutelman vain kerran. Samoin teemme ensiolettamuksemme muista ihmisistä vain kerran. Mielipiteemme muuttuvat mahdollisesti ajan myötä, jos opimme

tuntemaan henkilön paremmin tai kuulemme hänestä hyviä tai huonoja asioita puhuttavan. Ensivaikutelman tärkeyttä ei silti korosteta liiaksi, sillä edellisyysvaikutuksen mukaan aiemmin tuleva informaatio on tehokkaampaa kuin jälkikäteen tuleva (Helkama 2015c, 164). Tietysti meitä jännittää ensikohtaamiset niin treffeillä, työpaikoilla, kuin koulussakin, emmekä aina jännityksen vuoksi anna hyvää ensivaikutelmaa.

Yritämme selittää toisten ihmisten käytöstä attribuutioiden avulla. Attribuutiot ovat ”käyttäytymisen syitä koskevia havaintoja” (Helkama 2015c, 154). Voimme esimerkiksi todeta, että ”tuo ihminen on kiireinen”, jos näemme hänet jonossa tuskailmassa ja naputtamassa kenkäänsä lattiaan. Voisimme selittää tilanteen myös sanomalla ”tuo ihminen on kärsimätön” tai jopa ”aggressiivinen”. Attribuutioiden peruserheeksi (tai nykyisin vastaavuusharhaksi) kutsutaankin sitä, että syitä yksilön käyttäytymiselle haetaan hänen sisäisestä maailmastaan, vaikka oikeasti syy löytyy sen ulkopuolelta. Emme tunne tuota kenkäänsä lattiaan naputtavaa ihmistä laisinkaan. Käytämme attribuutoita myös itsemme tarkasteluun. Meillä on taipumusta ottaa onnistumiset omiksi saavutuksiksemme (ahkeruus, kyvyt) ja syyttää epäonnistumisistamme ulkoisia tekijöitä (epäreiluus, kiire). Tätä kutsutaan oman edun attribuutiovääristymäksi. Minämme suojelun kannalta on tärkeää huomioida, että eri attribuutioden käytöllä on tunteillemme erilaiset seuraukset. Esimerkiksi huonoa koulumenestystä voi selittää tyhmyydellä, jolloin yksilö on kenties häpeissään tai vaihtoehtoisesti sitä voi selittää laiskuudella, jolloin yksilön tunnereaktio on syyllisyys. (Helkama 2015c, 216.)

Implisiittisen persoonallisuusteorian mukaan yhdistämme henkilöihin persoonallisuuspiirteitä alitajuisesti sen perusteella, mitä jo tiedämme heistä (Helkama 2015c, 164). Tämä yleensä pätee vain joko positiivisiin tai negatiivisiin piirteisiin samaan aikaan, eli jos tiedämme jonkun olevan valehtelija, saatamme olettaa suoraan hänen olevan myös laiska ja vastuuntunnoton. Mikäli sen sijaan tiedämme jonkun olevan kiltti ja kohtelias, saatamme aiheettomasti luulla hänen myös olevan rehellinen.

On todella monia tapoja ymmärtää väärin jonkun luonteenpiirteet tai sanallinen viestintä. Usein ryhmätilanne ei ole se paikka ja aika, jolloin kahden henkilön välisiä asioita tulisi selvittää, etenkin ilman toisen osapuolen läsnäoloa. Kahdenkin väliset asiat voivat kuitenkin olla ratkaisevia koko ryhmän dynamiikalle ja toiminnan jatkuvuudelle. Väärinkäsityksiä tulisi ensisijaisesti kohdella väärinkäsityksinä, ei esimerkiksi loukka-

uksina tai valheina. Loukkaukset ja valheet ovat oma asiansa. Väärinkäsityksiä selvittämään voidaan tarvita koko ryhmän panosta ja hyväksyntää, mutta anteeksianto ja sopiminen täytyy tulla ensisijaisesti asianomaisilta päin. Asioiden selvittämiseen apuna voi käyttää rauhallisen ajan sopimista, jolloin keskitytään ryhmän tavoitteiden sijaan ryhmän sisäisten asioiden hoitoon. Lisäksi viestinnän tulee olla avointa ja rehellistä.

5.4 Luottamus

Viestitämme koko ajan. Joskus on hyvä pysähtyä miettimään, onko kommunikaatiomme luottamusta herättävää vai sitä vahingoittavaa. Työskentelyn osalta rehellisyys ja rakentava kommunikaatio on avainasemassa. Itsevarmuus on myös osa kykyämme luottaa muihin. Itsevarmuutemme on vahvaa, kun teemme osaamiamme asioita, koemme olomme rennoksi ja minuutemme on eheä eikä uhattuna. Luottamusta rakennetaan viestinnällä, vuorovaikuttamisella ja palautteella (Laine 2010, 24). Luottavalla henkilöllä sekä henkilöllä, johon luottamus kohdistuu, on parempi työskentelymotivaatio. Myös yleinen työilmapiiri paranee, kun työntekijät luottavat toisiinsa sekä ylempiinsä. (Laine 2010, 36.)

Viestinnän määrä ja laatu on ratkaisevaa luottamuksen kannalta. Jori Leskelä kysyy kuitenkin retorisen, osuvan kysymyksen; ”Voisiko mikään olla helpompaa kuin viestinnän epäonnistuminen?” (Leskelä 2002, 37). Leskelän mukaan onnistuneeseen viestintään voi kuitenkin päästä muutaman perustavan ajatuksen kautta. On asetettava viestintä etusijalle, oltava avoin, sekä luotava viestintää rakentava ympäristö. Ihmisten tulee vain pitää keskustelua yllä, vuoroin puhuen muille ja vuoroin kuunnellen. (Leskelä 2002, 38-39.) Tästä päästään asian ytimeen; vilpittömyys. Luottamuksen ja turvan aikaansaamiseksi sinun tulee olla vilpittömän keskustelukumppaneitasi kohtaan ja sinun tulee mahdollistaa heidän vilpittömyydelleen yhtä turvallinen tilanne. Eli ryhmässä ongelman esille nostajaa ei tule rangaista hänen kritiikistään, vaan kiittää ja aloittaa rakentava keskustelu asian tilasta ja siitä, kuinka tilannetta aletaan purkaa yhteisvoimin. Tällaisen rakentavan ilmapiirin aikaansaanti ei kuitenkaan ole itsestäänselvyys, vaan se vaatii yksilöiltä paljon. Hyvä neuvo kuitenkin on, että mikäli haluat sinua aidosti kuunneltavan, kuuntele myös muita ryhmäsi jäseniä. (Leskelä 2002, 40.)

Luottamus liittyy vahvasti paitsi yksilöiden, ryhmien ja organisaatioiden olotilaan, myös koko yhteiskuntaan. Luottamussuhteen laatu vaikuttaa esimerkiksi yksilön päätöksiin ja yleiseen käyttäytymiseen. (Harisalo & Miettinen 2010, 17, 23.) Luottamussuhteella voidaan viitata sen molemminpuolisuuteen; kuluttaja luottaa (tai ei luota) tuotteen valmistajaan. Myös ryhmätyössä luottamussuhteet ovat vuorovaikutuksellisia ja muuttuvia. Voimme luottaa johonkin ryhmämme jäseneseen, mutta kenties hän ei luotaan meihin jostain syystä. Luottamusta tosiaan pidetään itsestäänselvyytenä, vaikka kykymme luottaa muihin ihmisiin mahdollistuu vasta itseluottamuksen kautta. Itsevarma, aito ihminen voi luottaa myös muiden aitouteen, eikä ole kokoajan ”varpaillaan” tai uhattuna. (Harisalo & Miettinen 2010, 23-26, 47.)

Voimme myös menettää luottamuksemme hetkessä. Vaikka oletuksena on, että luottamme työtovereihimme, ajan myötä huomattava tehtävien laiminlyönti tai muu, jopa ulkoapäin tuleva tieto työtoveristamme, voi heikentää luottamussuhdetta. Myös täysin järkeenkäypä toiminta, esimerkiksi oman vastuun vähättely sattuneista ongelmatilanteista minän suojelemiseksi, voi heikentää toisen osapuolen luottamusta. Luottamus on toisinaan sokeaa läheisten ihmisten kesken, jolloin houkutus testata luottamuksen lujuutta pienellä vilpillä voi kasvaa. Toisinaan järkeenkäyvät, itselle suotuisat ratkaisut tulee punnita myös vaa’assa olevan luottamuksen kanssa. (Harisalo & Miettinen 2010, 23-26, 47.) Menetetty luottamus voi olla niin yksilöiden välillä kuin koko ryhmän sisällä hankala kriisi, jolloin työskentely taukoaa tai jopa loppuu kokonaan. Yksilöiden välillä on myös eroja, kuinka paljon he luottavat muihin ja miten nopeasti luottamus ylipäänsä rakentuu tai tuhoutuu (Harisalo & Miettinen 2010, 56). Luottaminen mihinkään on kuitenkin pohjimmiltaan riskinotto, jolloin asetamme itsemme ja luottamuksemme vaakalaudalle joko tietoisesti tai tiedostamattomasti (Laine 2010, 19-20).

Luottamuksen kanssa samaan aikaan vallitsee siis myös epäluottamusta ja onkin hyvä havaita, etteivät ne poissulje toisiaan. Eri tilanteissa luottamuksen laatu paranee tai heikkenee, mutta luottavainenkin voi epäillä. Ryhmän sisällä yksilö voi luottaa tiimissä oleviin kykyihin, mutta olla luottamatta projektin onnistumisen todennäköisyyteen esimerkiksi sosiaalisten ongelmien vuoksi. Epäluottamus tällöin on kokonaisvaltaisempaa ja hankalammin käsiteltävää kuin jos se kohdistuisi vain yhteen jäseneseen esimerkiksi. (Harisalo & Miettinen 2010, 46-47.) Epäluottamusta havaittuaan ryhmä voi alkaa toimenpiteisiin luottamuksen palauttamiseksi vaiheittain. Ensin käydään avoin ja rauhalli-

nen keskustelu, jonka jälkeen osalliset saavat puolustaa omia näkemyksiään väitte-
lynuomaisesti. Tämän jälkeen listataan epäluottamustekijät, joiden korjaaminen osallis-
ten mielestä parantaisi luottamuksen mahdollisuutta, minkä jälkeen käydään avointa
ideointia ongelmien ratkaisemiseksi. Yhteinen, kaikille sopiva sopimus muutoksista tai
korjaustoimenpiteistä tehdään. Uudet käytännöt pannaan toimeen ja niiden tulokselli-
suutta tarkastellaan ajan myötä. (Harisalo & Miettinen 2010, 53-55.)

Epäluottamuksen huolellinen läpikäynti ja tilanteiden purkaminen on tarpeellista, sillä
havaittuamme jonkin epäluotettavan piirteen henkilössä, usein miellämme hänet epä-
luotettavaksi myös muilla elämän osa-alueilla. Ilmiötä kutsutaan epäluottamuksen siir-
rännäisvaikutukseksi tai transferenssiksi. Lisäksi epäluottamuksen voimassaolo estää
tehokasta työskentelyä, ryhmän jäsenten motivaatiota ja viestintää. (Laine 2010, 86, 88-
91.)

6 Epic Challenge Joensuu

6.1 Epic Challenge

Epic Challenge –opinnnot alkoivat Suomessa Joensuussa vuoden 2015 syksyllä, ja pilot-
tivuonna parikymmentä opiskelijaa muodostivat opintojen ajaksi kaksi ryhmää (”ti-
miä”), jotka yrittivät ratkaista eri haasteet Mars-planeetan asuttamisesta; (yksinkertais-
tettuna) ruoantuotannon sekä planeettojen välisen kommunikoinnin. Pilottivuonna tiimit
olivat sitoutuneet opintoon viidentoista opintopisteen edestä koko lukuvuodeksi. Olin
mukana pilottivuoden osallistujana ja minusta oli erittäin mielenkiintoista nähdä tunte-
mattomien ihmisten kohtaavan yhteisen haasteen edessä. Epic Challenge on opinto,
jossa hyödynnetään NASA:n (National Aeronautics and Space Administration) ongel-
manratkaisumetodeja haasteissa, joihin ei ole vielä oikeaa vastausta. Tällöin opiskelijat
voivat arvioida kriittisesti olemassa olevia samankaltaisia ratkaisuja ja ideoida rohkeasti
uusia Mars-planeetalle sopivia ratkaisuja. Tiimit etenevät ideoiden luomisesta proto-
tyyppien rakentamiseen ja testaukseen ja saavat palautetta alan ammattilaisilta Suomes-
ta sekä NASA:sta. Puhuessani ryhmästä viittaan koko opiskelijajoukkoon, ja puhuessani
tiimeistä viittaan projektiryhmiin, jotka toimivat tietyn nimen alla kohti oman nimetyn

haasteensa ratkaisua. Kokeista puhuessani tarkoitan sitä englannin kielisen sanan ”experiments” mukaisesti, en tentteinä.

Vuonna 2016 opinto sai jatkoa ja laajeni Suomessa Lahteen ja Tampereelle. Joensuussa lukuvuoden 2016-2017 Epic Challenge –opiskelijat ovat muodostaneet elokuussa, marraskuussa sekä tammikuussa aloittaneista eristä yhteensä 12 tiimiä. He saavat suorittaa opintoja joko ensimmäisten viiden opintopisteen edestä tai käydä koko opinnon, jolloin sen laajuus on viisitoista opintopistettä. Tänäkin lukuvuonna opiskelijoiden kehitystehdävänä on ratkaista Mars-planeetan asuttamiseen liittyviä haasteita kehittämällä useita konsepteja, rakentamalla prototyyppejä ja arvioimalla tilanteisiin liittyviä riskejä. Opintoihin liittyy isona osana ryhmätyöskentely ja ryhmäidentiteetin rakennus: muun muassa tiimin nimeäminen, logon valinta, yhteistyökumppanien etsiminen ja kokousten pitäminen. Ryhmätyöskentely tapahtuu fyysisesti vähintään kerran viikossa (ohjattu kokoontuminen, jossa opettajatkin ovat paikalla), sekä Arcusys Oy:n kehittämän Valamis-oppimisympäristön –kutsumanimeltään Collaboratoryn– kautta verkossa. (Immonen 2017.)

Opintojen ydinsisältö on astronautin, NASA:n innovaatiotoiminnasta vastaavan johtajan Charles Camardan kehittämä ICED–ongelmanratkaisumetodi (Innovative Conceptual Engineering Design). Metodin mukaan kohdatessamme ongelman meidän on tehtävä paljon konsepteja, testattava niitä mahdollisimman edullisin kustannuksin sekä epäonnistuttava varhaisessa vaiheessa usein, halvalla ja nopeasti. Metodi sopii kehitystehtäviin, joissa ratkaistaan teknologista tai muutoin konkreettista tuotteeseen liittyvää pulmaa. Tätä metodia sisäistäen opiskelijat alkavat kohdata omat tiimikohtaiset eepiset haasteensa ja mahdollisesti keksivät toimivia ratkaisuja Mars-planeetan eri haasteisiin. Tämä projektityö on tiimin yhteinen tavoite. Opinnoissa suoritetaan myös yksilöllisiä tehtäviä, niin sanottuja sertifikaatteja, joiden kautta opettajat näkevät oppilaan ymmärrystason oppimateriaaliin suhteutettuna. Sertifikaatit ovat osa sitä innovaation taustatietoa, johon Epic Challenge perustuu. Jotta kurssia voidaan kehittää jatkossa, on opettajille tärkeää seurata sertifikaattien läpäisyprosenttia arvioidakseen, kuinka laadukasta opiskelijoille tarjottu oppimateriaali on. Kurssin läpäistäkseen opiskelijan on saatava tarpeeksi (riippuen halutusta opintopistemäärästä) sertifikaatteja täysin hyväksytysti läpi. Sertifikaatit sisältävät useita konseptin kehitys- ja arviointitehtäviä, ryhmätyöskentelyn kehitystä sekä monipuolisia teknistä hahmottamista vaativia tehtäviä.

Keskityn ryhmän ja ryhmässä tapahtuvan viestinnän ja toiminnan kehittämisen ajatuksessani Joensuussa vuoden 2017 tammikuussa aloittaneeseen opiskelijaryhmään, joka muodosti yhteensä kolme pienempää monikulttuurista tiimiä. Toimin kahden muun pilottivuoden opiskelijan kanssa heille mentoreina, ja olemme mukana viikoittaisissa kontaktitapaamisissa sekä läsnä verkko-oppimisympäristössä. Tuemme ryhmiä niin akateemisissa kuin sosiaalisissa kysymyksissä. Epic Challenge on opintona käänteisen luokkahuoneen (flipped classroom) kaltainen, ja antaa opiskelijalle paljon vastuuta juuri oman kehitystehtävän tarvitseman tiedon löytämisessä. Käänteinen luokkahuone on opetusmalli, jossa opiskelija sisäistää (normaalisti luennosta saamansa) tiedon joko verkko-oppimateriaalin tai oman tiedonhankinnan avulla etukäteen, jättäen tällöin kontaktiopetuksen ajan varsinaiselle tiedon työstämiselle ja projektityön etenemiselle (Educause 2012). Opettajat ohjaavat yhteisten teemojen ja tehtävien avulla kunkin tiimin keskittymään omaan kehitystehtävään tarvittavan tiedon äärelle. Esimerkiksi kaikille yhteinen aihe voi olla Mars-planeetan yleiset ilmiöt, painovoima, säteily, lämpötila tai regoliitti, mutta tiimin tulee arvioida haasteita suhteessa omaan kehitystehtäväänsä, kuten esimerkiksi meillä pilottivuonna ruoantuotannon tehtävään. Haastattelen tutkimuksessani Karelia-ammattikorkeakoulusta yrittäjyyden yliopettaja Heikki Immosta, joka toimii myös Epic Challenge:n opettajana. Kysyn myös suoraan tammikuussa aloittaneilta opiskelijoilta heidän kokemuksiaan ryhmän ja monikulttuurisuuden teemoista Epic Challenge:ssa.

6.2 Ryhmänmuodostus pilottivuonna ja nykytilanne

Lukuvuosi 2015-2016 oli Suomen Epic Challengelle ensiaskeleiden ottoa, ja niin opiskelijat kuin opettajat pyrkivät löytämään toimivia toimintatapoja työn edistämiseen. Kurssin hakuprosessi oli vaativa ja sai sinne hakevat olemaan jo valmiiksi erittäin motivoituneita sitoutumaan työhön. Meidän tuli lähettää arvioitavaksi englanninkielinen hakemus, englanninkielinen CV sekä muutaman minuutin pituinen esittelyvideo perusteluineen, miksi juuri meidät tuli valita opintojaksoon. Hyväksytyt opiskelijat kutsuttiin kolmepäiväiseen intensiivikurssiin, jonka aikana suoritimme kahdessa ryhmässä luovaa ongelmanratkaisua edustavia tehtäviä. Intensiivikurssin jälkeen muodostimme kaksi tiimiä sen perusteella, kumpi tarjolla olleista haasteista kutakin kiinnosti. Opettajat vain

katsoivat, että ryhmissä on suunnilleen tasapainoisesti jäseniä, ja että lukiotason opiskelijat jakautuivat tasaisesti ryhmiin. (Immonen 2017.) On kuitenkin selvää, että enemmän teknologiaan ja tiedonkäsittelyyn suuntautuneet yksilöt valitsivat kommunikaatiohaasteen, kun taas enemmän luonnontieteisiin suuntautuneet yksilöt valitsivat ruoantuotantoaasteen.

Nyt Epic Challengessä on käytetty ryhmänmuodostukseen jo kolme kertaa Kick-off -viikon mallia, jossa neljänä peräkkäisenä päivänä kaikki opintoihin haluavat opiskelijat muodostavat sattumanvaraisesti ryhmiä, joissa he ratkovat intensiivisiä ongelmanratkaisutehtäviä. Kick-off -viikko on siis vauhdikas käynnistys opinnoille. Tämän toiminnan perusteena on se, että opiskelijat tutustutetaan innovatiiviseen ajatteluun ja he saavat mahdollisuuden tutustua muiden –mahdollisten tulevien tiimitovereidensa– luonteisiin ja käyttäytymiseen paineen alla. Joka ilta uusien ryhmien muodostuessa jäsenet esittelevät itsensä toisilleen ja käyvät läpi, mitä taitoja kukin hallitsee (opintotausta, harrastuksista saatu erikoisosaaminen, projektit). Neljän päivän jälkeen opiskelijat kuulevat niin sanotun ”demotivational speechin”, jossa joko opettaja tai Epic Challengen läpikäynyt opiskelija perustelee, miksi opintoon ei tulisi osallistua, tyyliin ”vielä ehdit luovuttaa ennen kuin todellinen työ alkaa”. Näin saadaan opinnon todennäköisimmin keskeyttävät empijät jättäytymään pois ennen kuin heidän poistumisensa voi haitata tiimin edistymistä. (Immonen 2017.)

Jäljelle jäävät he, jotka tulevat paikalle viidentenä päivänä eli ryhmänmuodostuspäivänä. Tällöin kaikki osallistujat sekä opettajat istuvat ringiin ja käyvät reflektoiden läpi tunnelmia ja mielipiteitään kuluneista päivistä. Opiskelijat myös kertovat, mikä tarjolla olevista haasteista heitä kiinnostaa enemmän. Sen jälkeen opettajat kehottavat kaikkia nousemaan ja muodostamaan tiimensä. Immonen on havainnut tämän ryhmänmuodostustavan tehokkaaksi lähes kymmenvuotisen opetusuransa aikana. Opiskelijat ohjautuvat intuitionsa avulla sopivaan tiimiin, jossa on samasta haasteesta kiinnostuneita ihmisiä. Opettajat ennalta ohjaavat, että muodostettavien tiimien tulee olla monipuolisia ja katsovat, ettei esimerkiksi tule sellaisia tiimejä, joista puuttuisi kokonaan teknologian, grafiikan tai johtajuuden osaaminen. Tammikuun tiimien muodostuksessa tehtiin vain pieniä siirroksia jälkikäteen, sillä eräs tiimi meinasi olla vain Suomen kansalaisista koostuva. Kick-off -viikon jälkeen tiimit sopivat keskenään sisäisen toimintamallinsa,

logon, nimen sekä pelisäännöt tilanteeseen, jos tiimin jäsen ei tee häneltä odotettua työtä ajallaan. (Immonen 2017.)

Kick-off -viikon tuoma intensiivisyys ja alussa tehtävä ryhmien kokoonpanojen vaihtelu on havaittu hyväksi ryhmämuodostuskeinoksi (Immonen 2017). Pilottivuonna ryhmän valintaa yhdisti vain mielekkäämmän haasteen valinta, ja emme oikein tienneet toistemme taustoja, jolloin ryhmätyöskentelynkin alku oli maltillisempaa tunnustelua. Yksilöihin tutustuminen ja yksilöllisyyden painottaminen on hyvä olla heti ensimmäinen eppinen haaste ennen kuin yksilöistä voi muodostua tiimi. Immonen pitää 5-8 jäsenen tiimiä parhaan kokoisena tätä opintoa ajatellen kahdesta syystä; isomman tiimin kokouksissa alkaa jo olla paljon ihmisiä ja sekavuutta keskustelussa, kun taas pienempikokoinen tiimi olisi erittäin herkkä reagoimaan yhdenkin jäsenen eroamiseen (Immonen 2017). Tammikuussa 2017 Joensuuhun muodostetuista tiimeistä kahdessa on 8 jäsentä, yhdessä 6.

6.3 Ryhmä ja sen jäsenten roolit

Omien kokemuksieni mukaan Epic Challenge sai tiimimme kokemaan interpersoonallista koheesiota sekä tehtäväkoheesiota. Interpersoonallinen koheesio tarkoittaa ryhmän sisäistä ystävyysuhteiden kautta saavutettavaa kiinteyttä ja tehtäväkoheesio myötä ryhmän jäsenet ovat sitoutuneet ryhmän tavoitteen tai tehtävän suorittamiseen ja kokevat sen merkitykselliseksi (Helkama & Lipponen 2015, 275). Jäsenten työtaakkaa helpottamaan hyödynsimme myös tiimin transaktiivista muistia (Helkama & Lipponen 2015, 277-278), jolloin kaikkien ei tarvinnut tietää tai muistaa kaikkia laajan projektin osa-alueiden vaatimuksia, kunhan tiesimme, kenellä minkäkin osa-alueen tieto on hallussaan. Työskentelyn vastualueet voitiin jakaa kunkin vahvuuksiin nojaten.

Tiimeissä on nimettyjä rooleja. Johtaja (manager, coordinator) pitää huolen työn aikataulun paikkansapitävyydestä ja työn tasaisesta jakautumisesta jäsenien kesken sekä toimii kokousten puheenjohtajana. Apulaisjohtaja (assistant manager, monitor) seuraa, että kaikki jäsenet ovat tilanteen tasalla ja aktiivisesti osallisena keskustelussa ja toisaalta estää yhden jäsenen dominoivia puheenvuoroja. Kirjuri (recorder) tekee kokousmuistion ja pitää kokouksissa tehdyt päätökset ajan tasalla ja kaikkien saatavilla digitaalis-

sa formaatissa. Esimerkiksi apulaisjohtajan työtehtävät ovat sellaisia, että niitä ei yleisesti työelämässä näe, mutta keskustelun tasapainottaminen on havaittu toimivaksi keinoksi ryhmän työn edistämisessä. Tammikuussa aloittaneissa tiimeissä roolit kiertävät aika-ajoin, jolloin jokainen saa olla useammassa roolissa vuorotellen. Tätä toimintatapaa kokeiltiin myös pilottivuonna. Syksyllä 2016 aloittaneissa tiimeissä roolit jäivät pysyviksi, mutta tuolloin havaittiin työn määrän epätasaista jakaantumista ja mahdollinen uhka siinä, jos johtajaksi valittu henkilö ei ollutkaan paras mahdollinen, niin tiimi on siinä valinnassa ikään kuin jumissa koko opinnon ajan. Näistä syistä roolien kierto on parempi vaihtoehto. (Immonen 2017.)

6.4 Viestintä

Epic Challenge on englanninkielinen opinto. Kontaktiopetus ja oppimateriaalit ovat englanniksi, ja tiimeissä on eri kansalaisuuksista olevia jäseniä, jolloin yhteisen työskentelykielen löytyminen on tärkeää. Immonen sanoo, että perusteluja ryhmästä tai tiimistä puhuttaessa ei ole syvällisesti arvioitu, mutta ”tiimi” tuntuu luontevammalta termiltä, sillä se juontuu helpommin englannin ”team”-sanasta (Immonen 2017). Tiimeille on kontaktituntien ajan eritelty omat työskentelytilat pöytäkunnittain, ja verkko-oppimisympäristössä heille on omat tilansa, joissa tapahtuvaa viestintää muut tiimit eivät näe. Verkko-oppimisympäristö onkin se alusta, missä viestintää rohkaistaan toteuttamaan; sinne palautetaan tehtävät, viikkoraportit ja kokousmuistiot, ja opettajat antavat siellä palautteen sertifikaattien tilasta. Siellä myös käydään kaupunkien välillä keskustelua yhteisten asiantuntijahaastatteluiden sisällöistä, kuten tärkeimpien kysymysten valinnasta.

Kontaktiopetustilanteissa ryhmät yleensä ovat niin sanotuissa F-muodostelmissa. F-muodostelma on ryhmän jäsenten vartaloilla ja kasvojen suunnalla tehty suljettu ympyrä, esimerkiksi pöydän ympärillä istuen, niin että jäsenet näkevät toisensa hyvin (Ruusuvaara 2015, 234). Kontaktitilanteet sopivat Immosen mukaan ensisijaisen hyvin tunneperäisesti latautuneiden asioiden kuten stressin ja ahdistuksen purkuun. Kontaktituntien ensimmäinen puolituntinen onkin ryhmien tilannepäivityksille ja vertaistuelle varattua aikaa. Näin vaativassa opintokokonaisuudessa tiimeille on tärkeää tietää, miten muut tiimit ovat ratkoneet heidän kohtaamiaan ongelmia ja että opettajat käyttävät ajan

kuunteluun. Tällöin tapahtuu myös tiimien välistä viestintää. Tiimit jakavat tietoa toisilleen esimerkiksi työnjaon onnistumisista, tiedonhaun vinkeistä ja materiaalien hankinnasta. Immonen kuvaa kontaktitapaamisia ryhmätyöskentelyn elementtinä elintärkeäksi, sillä nonverbaalin viestinnän osa välittömän palautteen antamisessa jäsenien kesken on korvaamatonta. Katseet, nyökkäykset ja välittömät reaktiot ovat arvokasta tiedonsiirtoa, johon digitaalinen viestintä ei yllä. Verkossa tapahtuvaa viestintää voi pitää tukena ja ikään kuin muistina tehtävälolistasta ja jo tehdyistä asioista, mutta ryhmän innovatiivisuus ja aivoriihet kukoistavat kontaktitoteutuksina paremmin. (Immonen 2017.)

Ryhmille itselleen annetaan myös vastuuta viestinnän kehittämisessä. Ryhmät toimivat suhteellisen itsenäisesti muutenkin kontaktiopetuksen ollessa maksimissaan 40 prosenttia kurssin koko opetuksen määrästä. Opettajat eivät siis ole ohjastamassa ryhmän viestintäkeinoja muutoin. Kurssista 60 prosenttia on ryhmän omaa tiedonhaku- ja osaltaan viestintävastuutakin. Ryhmiä kehoitetaan tarkkailemaan puheenvuorojen määrää tai pituuksia, jotta kaikkien jäsenten ääni tulee kuulluksi. Jää ryhmän päätettäväksi, millä menetelmillä asia käytännössä toteutuu pitkän opintoa, mutta esimerkiksi kaksi sertifikaattia liittyvät suoraan ryhmätyöskentelyn ja -viestinnän kehittämiseen. Tämä pakottaa ryhmän tarttumaan asiaan. (Immonen 2017.)

Esimerkkinä ryhmän omasta tiedonhaun vastuusta on asiantuntijoiden tavoittaminen. Tiimit voivat hakea sponsoreita tai muita yhteistyökumppaneita omalle projektilleen, jolloin esimerkiksi laadukkaiden prototyyppien rakentaminen on sujuvampaa. Opinto tarjoaa jo valmiiksi joitakin kontakteja ja asiantuntijoita, kuten turvallisten kokeiden suorittamiseen liittyvää ohjausta. Opettajat sekä mentorit voivat ohjata tiimejä oikeanlaisen tiedon äärelle, mutta varsinaiset yhteydenotot sekä tiedonsiirto on tiimien omalla vastuulla. Joensuussa on myös paikallisia sponsoreita, jotka ovat lupautuneet olemaan opiskelijoiden saatavilla, mikäli tarve vaatii. (Immonen 2017.)

6.5 Epic Challenge heikkoudet ja vahvuudet

Käännetty luokkahuone ja suuri itsenäisen opiskelun määrä voi tulla opiskelijalle yllätyksenä. Oman aikataulun laatiminen ja siinä pysyminen ovat myös kurssin sekä tiimin kannalta elintärkeitä asioita, ja ainakin suomalaiselle opiskelijalle tällainen kurinalai-

suus voi olla uutta. Opinnossa ei kuunnella luentoja eikä saada kirjalueteloa. Immonen sanoo, että opiskelijoissa on havaittu tästä vastuun määrästä johtuvaa stressiä, mutta että asiaan on jo puututtu järjestämällä viikkokokoonantumisten alkuun yhteistä keskusteluaikaa. Kokoonantumisten ensimmäinen puolituntinen on vertaistuen ja opettajan huomion taattua aikaa. Tämä järjestely otettiin käyttöön kuitenkin vasta vuodenvaihteessa, tammikuussa 2017. Ryhmäkoon suurentuminen syksyllä 2016 aiheutti opettajien ajan jakautumisessa haasteita, eivätkä kaikki tiimit saaneet niin suurta henkilökohtaista ohjausta, mitä oli tarkoitus pystyä tarjoamaan. Tiimit jäivät stressinsä kanssa ikään kuin yksin, ja kurssin keskeytyksiä ilmeni. Nyt mukaan otetut mentorit toimivat myös uusien tiimien apuna työn aikatauluttamisen ja stressin hallinnassa. (Immonen 2017.) Epic Challenge on nopeasti muuttuviin tilanteisiin reagoiva opinto, jossa opettajat todella jakavat opiskelijoiden kokemuksen. Edellä mainittu yhteinen keskustelutuokio ja mentorien mukaanotto on hyvin havainnollistava esimerkki siitä, miten tiimejä pyritään tukemaan intensiivisen opinnon aikana. Opinto on kuitenkin täysin vapaavalintainen eikä se kuulu vielä yhteenkään koulutusohjelmaan, ja se järjestetään ilta-aikaan. Ylimääräinen työaika, ryhmätyötilanne, kommunikointiongelmien sekä nopea oppimistahti on joillekin opiskelijoille liikaa, ja opinnossa on jonkin verran keskeytyksiä. Immonen tiedostaa niitä tulevan aina jatkossakin niin pitkään kuin opinto on valinnainen, ja toisaalta pitää sitä selkeänä palautteena vielä vallitsevasta opinnon viimeistelemättömyydestä, että opiskelijat ”äänestävät jaloillaan” (Immonen 2017). Jäsenen erotessa ryhmä kohtaa kriisin ja siltä vaaditaan ensin uudelleen muotoutumista, ennen kuin työ voi jatkua. Opinnossa on myös yhdistetty joitakin syksyllä 2016 aloittaneita tiimejä, sillä jäsenistä osa jätti opinnon viiteen opintopisteeseen, osan jättäessä sen kesken muista syistä. Kurssin keskeyttämisistä pyritään ennaltaehkäisemään sosiaalisella vertaistuellalla mentorien osalta, paremman viestinnän kehittämällä ja opinnon kokonaisvaltaisella selkeyttämisellä. (Immonen 2017.)

Immonen nostaa esille yleisen opetustilanteissa havaittavan haasteen eli tiedon kirouksen (curse of knowledge). Sen mukaan opettajan on hankala nähdä opetettavaa asiaa siitä ensi kertaa kuulevan oppilaan silmin, ja tiedon kokonaisuuden hahmottaminen voi muodostua hankalaksi. Opinnossa tehdään jatkuvaa työtä tämän asian selventämiseksi. Opiskelijan stressinhallinnalle on tärkeää tiedostaa, missä vaiheessa kurssin tehtävämäärää hän on, ja miksi mitäkin asiaa opiskellaan. Eheän kokonaisuuden saavuttamiseksi esimerkiksi sertifikaatteja voi suorittaa tietyssä järjestyksessä, sillä edellisistä opittuja

taitoja tarvitaan seuraavissa. Selvällä ohjeistuksella opiskelija pystyisi rakentamaan tiimin työn ja itsenäisen työn välille toimivan aikataulun, jossa toisaalta on aikaa tiimin tavoitteen saavuttamiseen, tiedonhakuun ja toisaalta itsenäisten sertifikaattien tekemiseen. (Immonen 2017.)

Tiimien työskentelyn kompastuskiveksi voi nousta niinkin perustavanlaatuinen haaste kuin kielitaito. Englanniksi eri koulutustaustojen sanastossa voi olla esimerkiksi samoja termejä, jotka kuitenkin mielletään eri asioiksi. On myös erittäin ymmärrettävää, että ammattisanasto osataan vain oman alan osalta, jolloin monet sanat voivat olla ihan täysin uusia tiimin toisille jäsenille. Opinto itsessään sisältää myös paljon tieteellistä kieltä, teknologian sanastoa sekä avaruustermistöä, johon ei törmää arkipäivän keskusteluissa. Kielitaito-ongelmiin on onneksi yksinkertainen ratkaisu; tulisi uskaltaa kysyä, mitä sana tarkoittaa. (Immonen 2017.) Jos ei uskalla kysyä, voi kirjoittaa sanan vihkoon ja tarkistaa sen jälkeenpäin internetistä. On kuitenkin mahdollista, että tiimistä muutama ihminen tekee saman, joten ääneen kysyminen olisi suositeltavaa.

Immonen mainitsee opinnon haasteeksi myös sen, että se vie oppilaan tavoin opettajanakin oman mukavuusalueensa ulkopuolelle. Opettajillekaan ei ole entuudestaan tuttua käsitellä avaruusteknologiaa tai planeettojen välisen matkailun erityispiirteitä. Tietysti opettajan näkökulmasta tämä haasteellisuus tasoittuu vuosien myötä, mutta nopeasti kehittyvänä alana siitäkin saatava tieto päivittyy nopealla sykkeellä, ja vaatii opettajalta paljon. Kaikki edellä mainitut haasteet –kieli, itsenäinen työ, aikataulutus, ryhmätyö– vaatisivat yhtenäistä ja tehokasta viestintää ollakseen voitettavissa. Viestintää opettajilta oppilaille tapahtuu kuitenkin niin Collaboratoryssä, Facebookissa, sähköpostitse, kuin kontaktitunneillakin. Tähän tueksi olisi tavoitteena kehittää jokin digitaalinen ilmoitustaulu, jossa ainakin olisi aina näkyvillä tiimikohtaiset deadlinet, kurssin deadlinet, ja tärkeät ilmoitusasiat. Näin tiedon hukkumista muun viestinnän sekaan voidaan vähentää. Opiskelijoista huomaa, että kaikki eivät ole tottuneet tekemään muistiinpanoja niin, että kontaktitunneilla deadlineista puhuttaessa päivämäärät tulisivat kirjatuksi ylös henkilökohtaisesti. Collaboratory voisi olla hyvä alusta tällaiselle päivittyvälle ydintiedolle. (Immonen 2017.) Oman mukavuusalueen ulkopuolella olon voi nähdä myös opinnon vahvuutena. Silloin olemme kenties enemmän ”varpaillamme” ja alttiina oppimaan. Tilanteen ollessa molemminpuolinen niin opiskelijoille kuin opettajallekin voidaan pyrkiä todelliseen vuoropuheluun ja yhteiseen oppimiskokemukseen.

Epic Challenge kehittyy jatkuvasti, ja niin kehittyvät siihen osallistuvat opiskelijatkin. Immonen sanoo, että tavoitteena olisi, että opiskelijat poistuisivat kurssin jälkeen ikään kuin ”leveämmin hartioin”, itsevarmempina (Immonen 2017). Itsevarmuus lieneekin takuuvarma sivutuote sille, että opiskelijat tutustuvat uusiin ihmisiin, hakevat kontakteja yritysmaailmasta ja asiantuntijoista ympäri maailmaa sekä oppivat monipuolisesti ryhmätyöskentelyyn, innovaatioihin ja vastuunkantoon liittyviä asioita. Monet Epic Challengeen aikana opituista tavoista ovat oikeita työelämän taitoja, esimerkiksi viikkoraportit ja kokousmuistiot. (Immonen 2017.) Myös esitelmien pito, argumentointitaidot sekä monitahoinen yhteistyö ovat erittäin käytännöllisiä ja yksilö- sekä ryhmätasolla arvokkaita kykyjä, joissa kukaan ei ole taitava syntyessään. Eräs Epic Challengeen ehdottomista vahvuuksista onkin se, että eri kulttuuri- ja koulutustaustoista tulevat henkilöt rikkauttavat toistensa ajatusmaailmaa antamalla samaan asiaan eri näkökulmia ja tuovat ryhmän saataville erilaisia kykyjä.

6.6 Epic Challengeen tulevaisuus

Opintoa kohtaan on paljon odotuksia. Immosen mukaan NASA astronautti ja Epic Challengeen ydinsisällön kehittäjä Charles Camarda toivoo opinnolle kasvua Suomen sisällä ja yhteistyön laajenemista valtionrajojen ulkopuolelle. Myös verkko-oppimisympäristö Collaboratoryn luonut yritys Arcusys, Joensuun kaupungin johto sekä Karelia-ammattikorkeakoulun johto toivovat opinnot kasvavan opiskelijamäärissä sekä osallistuvien korkeakoulujen osalta. Karelia-ammattikorkeakoulun yrittäjyyden yliopettaja Heikki Immonenkin pitää opinnot kasvua tärkeänä tavoitteena, joka voidaan saavuttaa asettamalla realistisia tavoitteita. Pilottivuoteen 2015–2016 verrattuna opiskelijoita Joensuussa oli jo lähes viisinkertainen määrä lukuvuonna 2016–2017. Kasvun räjähdysmäisyyttä ei kuitenkaan tule tavoitella tulevana vuosina opetuksen laadun kustannuksella. Opinnot resurssit ja opettajamäärät tulee suhteuttaa kohtuullisesti opiskelijoiden ja tiimien määrään. Kasvua kuitenkin toivotaan. Esimerkiksi vuosittaisen opiskelijamäärän tuplaaminen olisi Immosen mukaan sopiva tahti, jossa vielä pysytään mukana. (Immonen 2017.)

Monella opettajalla ja siihen osallistuvalla opiskelijalla on sisäistä motivaatiota ja intohimoa Epic Challengea kohtaan. Osallistuminen NASA:n metodien mukaiseen opiskeluun antaa kunnianhimoa onnistumiselle ja tiimiin tutustuessa projektin etenemistä ylläpitäviksi voimiksi tulevat osaltaan ystävyysuhteet sekä vertaispaineet. Opinnon jatkuvuuden kannalta tieto opiskelijoille onkin erittäin tärkeää; kuinka saada edes Joensuun kaikki korkeakoulujen koulutusohjelmat tietoisiksi tästä mahdollisuudesta. Opinnon realistinen markkinointi tiivissanaisesti on haastavaa. Opiskelijoille ei haluta antaa väärää kuvaa opinnon varsinaisesta sisällöstä liian helppona tai liian vaikeana. Opinnon vakiinnuttamiseksi sitä voisi tarjota vaihtoehtoisena suoritustapana koulutusohjelmien innovaatio- tai tuotekehityskursseille (Immonen2017). Tulevaisuutta varten suositeltuja huomioita lisää luvussa 6.7.

7 Kyselytutkimuksen analyysi

Kysyin tammikuussa aloittaneilta kolmelta Epic Challenge –tiimiltä kyselylomakkeella (liite 2), miten he ovat kokeneet ryhmänmuodostuksen ja muun opetuksessa tapahtuvan viestinnän, sekä miten paljon vastaavaa kokemusta heiltä jo löytyy monikulttuurisuudesta tai ryhmätyöskentelystä. Halusin itse ryhmien tarkastelun ohella saada ensikäden tietoa heidän kokemusmaailmastaan, sillä näin eri tavalla toteutettu opinto voi hämmentää tai stressata ryhmää, joka ei vielä oikein edes tunne omia jäseniään tai tavoitteitaan. Kyselylomakkeen tarkoituksena oli saada realistinen käsitys, kuinka jäsenet kokivat uudistuneen ryhmänmuodostustavan ja opinnoissa tapahtuvan viestinnän. Kysely toteutettiin opinnon viikoittaisen kontaktitapaamisen yhteydessä, jolloin osa täytti lomakkeen paikan päällä ja osa otti kyselylomakkeen kotiinsa. Kotona kyselyyn vastanneet palauttivat kyselyn täytettynä seuraavan viikon kontaktitapaamisen yhteydessä.

Koko tammikuun 22-henkisestä opiskelijaryhmästä 18 vastasi kyselyyn (vastausprosentti 81%). Kokosin lomakkeista vastaukset taulukoksi, johon tiivistin vastausten sävyä ja keskeistä sisältöä tarkempaan tarkasteluun. Näin voin havainnoida poikkileikkauksen tavoin samasta asiasta ilmeneviä reaktioita ja tunteita. Parhaiten kyselystä nousi esille opiskelijoiden mahdolliset huolenaiheet tiimien nykytilasta ja viestinnän hajanaisuudesta. Vastaamishetkellä tiimit olivat muutaman viikon ikäisiä, jolloin Kick-

off -viikon ryhmänmuodostuskokemus oli vielä jäsenillä muistissa ja he olivat jo ehtineet tutustua jollakin tasolla tiimeihinsä.

Kyselytutkimuksen vastauksista ensinnäkin näkyy, miksi opiskelijat hakeutuivat kursseille. Yli puolet vastaajista (10/18) kertoo avaruuden tai Mars-planeetan kiinnostuksen kohteikseen. Heillä siis on jo opinnon tavoitteita kohtaan sisäistä motivaatiota. Sisäinen motivaatio tarkoittaa, että emme kaipaakaan työskentelystä materiaalista palkintoa, vaan itse työskentely on jo meille merkityksellistä. Toisaalta vastaus heijastuu toiseen kysymykseen, jossa osa on pettynyt varsinaisen rakennusprojektin tai oman haasteen kimppuun käymisen hitauteen. Ryhmänmuodostus Kick-off -viikon mallin mukaan herätti negatiivisia tunteita (ahdistusta, stressiä) lähes puolessa vastaajista (7/18), ja tunteiden takana oli heidän mukaansa pelko siitä, miten nopeasti prosessi tapahtui, ja miten he sopisivat yhteen uusien tiimiläistensä kanssa. Kolmasosa vastaajista, esimerkiksi osa ryhmänmuodostukseen tyytymättömistä henkilöistä, kuvasi muodostunutta tiimiään negatiivilla sanoilla, kuten ”epäsosiaalinen” tai ”epätasapainoinen”. Tuloksen kääntöpuolella on kuitenkin se, että yli puolet opiskelijoista kokivat ryhmänmuodostuksen sujuneen onnistuneesti. Positiivisesti alun tulkinneet opiskelijat liittävät herkemmin myös tiimiinsä adjektiiveja, kuten ”tehokas” tai ”sosiaalinen”. Tämä tulos puoltaa sitä tutkimustulosta, että tietyllä asenteella ajattelevat ihmiset havaitsevat tietynlaisia asioita ympäriltään.

Tiimien sisäisiä rooleja (manager, assistant manager, recorder) kukaan ei varsinaisesti kyseenalaistanut, mutta osalle johtajana toimiminen ei ole mielekäs ajatus. Suurin osa (14/18) sanoi roolien ja niiden pyörittämisen olevan hyvä järjestelmä. Osa esitti roolien pyörittämisestä kritiikkiä sen mahdollisen hämmentävyyden vuoksi. Työn jakaantumisesta tasaisesti kuitenkin pidetään roolijaon ja rotaation hyvänä sivutuotteena. Yleisesti työn jakaantumisesta tiimin sisällä pidetään tässä vaiheessa opintoa kohtuullisena, mutta kuuden jäsenen tiimi kenties kokee tarvitsevänsä lisää jäseniä. Johtuuko se työn määrästä vai siitä, että ympärillä on kaksi kahdeksan hengen tiimiä? Kenties tiimi ei kokisi tällaista tarvetta, jos muissakin tiimeissä olisi vain seitsemän tai kuusi jäsentä? Kuuden hengen tiimissäkin oli alun perin kahdeksan jäsentä, mutta kaksi jäsentä on jo poistunut kurssilta.

Opiskelijoista kukaan ei mainitse kielimuuria viestinnässä. Yli puolet (11/18) kyselyyn vastanneista pitää opettajilta heille tulevaa viestintää vähintään hyvänä. Osa esittää kri-

tiikkiä epäselkeydestä. Tiimien sisäinen viestintä koetaan pääosin onnistuneena. Tiimin sisäisessä viestinnässä vastaajista 7/18 näkee jotain kehitettävää, esimerkiksi tasaisemmin jakaantuvat puheenvuorot tai ympäristön häiriötekijät. Voi olla, että tiimit keskittyvät puheenvuorojen jakamiseen tässä kysymyksessä siksi, että itse opinnoissa siihen veloitetaan kiinnittämään huomiota. Se on kuitenkin validi huolenaihe. Itse viestinnän kanavista kysyttäessä on mielenkiintoista huomata, että samankin tiimin sisällä on eri käsitys, mitä viestinnän kanavia tiimi käyttää. Osa listaa sosiaalisen median sovelluksen viestintäkanavakseen, ja unohtavat täysin Collaboratoryn. Collaboratoryn unohti mainita 7/18, vaikka sitä ehdotetaan jo kysymyksessä mahdolliseksi viestintäväyläksi. Kysymyksessä ehdotettua Facebookia heistä kaikki kertovat käyttävänsä. Kukaan ei myöskään sanonut kontaktitapaamisten olevan tiimin sisäistä viestintää. Yksi sanoo, että lukujärjestyksen ulkopuolella ei ole viestintää, mutta listaa silti Facebookin tiimin viestintäkeinoksi. Tällaiset ristiriitaisuudet herättävät miettimään, miten tiimien jäsenet selittäisivät sanan ”kommunikaatio”. Harmikseni sitä en kysynyt lomakkeessa. On kuitenkin positiivista huomata, että opintoon osallistuvat opiskelijat eivät kritisoi monikulttuurisuutta viestinnän ongelmien aiheuttajana millään lailla. Kaikkien vastauksista käy ilmi, että heillä on jonkin tason ymmärrys monikulttuurisuuden käsitteestä, jopa kokemusta ulkomailla työskentelystä tai muutoin monikulttuurisesti toimimisesta.

Mentoreista opiskelijoilla on hajanainen kuva. Tämä osaltaan selittyy sillä, että mentorien esittely opiskelijoille tapahtui spontaanisti ilman käsikirjoitusta, jolloin osa tarpeellisesta tiedosta jäi sanomatta itse mentorien tilanteessa jännittämisen tai muun syyn vuoksi. Yli puolet (12/18) kyselyyn vastanneista näkee mentorien mahdollisen hyödyn, ja lähes kaikki odottavat mentoreilta tukea ja apua opinnoiden aikana joko projektin toteutuksessa tai tiimityöskentelyssä. Kyselytutkimuksen jälkeen opiskelijoille on jo tarjottu parempi tilaisuus tutustua mentoreihin ja selvennetty, millaista osaamista heillä kullakin on ja mitä heiltä kannattaa kysellä opinnoiden aikana.

Kontaktitunneilla tiimeistä ilmenee tavoitehakuisuus ja vahva suorittamiseen orientoituneisuus, mutta osaltaan myös tiimien jäsenien yksilöllisten kykyjen tunnistamattomuus. Jos tiimi ei ole käynyt kattavaa sisäistä keskustelua jäseniensä vahvuuksista, tehtävien jaossa saatetaan tehdä arviointivirheitä. Ei ole esimerkiksi realistista olettaa, että kaikki löytäisivät saman verran mahdollisia sponsoreita projektille, tai että kaikki osaisivat ottaa tiimistä hyviä promootiokuvia markkinointiin. Tilanne voi korjaantua, kun-

han tiimi on ollut toiminnassa tarpeeksi kauan ja sillä on ollut aikaa käydä näitä keskusteluja. Esimerkiksi jos sama tiimi kestäisi yhdessä viidentoista opintopisteen verran, työskentelyn tahti varmasti tehostuisi tältä osin.

Pilottivuonna tiimimme kohtasi muutaman erilaatuisen kriisin. Näiden kriisien läpikäynnillä pyrin selventämään millaisia kriisejä tulevatkin Epic Challenge –tiimit mahdollisesti saattavat joutua kohtaamaan. Tiimissämme toimi aluksi 12 henkilöä, joista yhtä emme tavanneet kertaakaan fyysisesti. Hän erosi tiimistä melko varhaisessa vaiheessa työpaikan saannin vuoksi. Toinen tiiminjäsenen ero tapahtui opinnon puolivälin jälkeen hänen henkilökohtaisista syistään. Tähän toiseen tiimijäseneen olimme sosiaalisesti jo kiintyneet ja hänen menettämisensä oli meille suuri suru. Sen lisäksi, että hänellä oli taitoja, joita meillä muilla ei ollut, hän oli mukava ja kaikkien kanssa toimeen tuleva. Hän oli kuitenkin rehellinen meille ja sanoi muun muassa aikataulujensa olevan liian kireät kaikkeen. Mielestäni rehellisesti luovuttaminen on rohkeaa tällaisessa tilanteessa, sillä muutoin olisimme antaneet hänelle hänen osansa työtaakasta ja sen viivyttäminen olisi haitannut koko tiimin tavoitteiden saavuttamista. Kolmannen jäsenen ero tapahtui niin, että hänet nostettiin opettajan asemaan noin opinnon puolivälissä. Tämä ero aiheutti meissä lähinnä hämmennystä ja turhautumista, sillä sitä ei selitetty meille täysin tyhjentävästi. Emme olleet varmoja, osallistuisiko hän suorittamiimme kokeisiin tai esitelmiin, kunnes ilmeni käytännössä, että ei. Hänenkin panoksensa tiimimme siihenastisessa työskentelyssä oli korvaamaton. Jäsenten erot herättivät muissakin jäsenissä luovuttamiseen ja toivottomuuteen viittaavia tunteita, ja halusimme löytää uudestaan muotomme ja työnjaon näin käydessä. Noin opinnon puolivälissä tuli kuitenkin myös uudistus, jossa meille esiteltiin 12 sertifikaattia ensimmäisen kerran. Olimme tammi-helmikuussa melkoisen pyörityksen vallassa, mutta olimme oppineet syyslukukauden aikana jo viikkoraportoinnin ja viikkokohtaamisten tarjoaman viestintäväylän tehokkaan käytön, ja puhuimme huolistamme enemmänkin haasteina, kuin esteinä. Turvauduimme jäljellä olevaan tiimiin yleisesti enemmän kuin opettajiin, ainakin oman kokemuksen ja tulkintani mukaan.

Toinen kriisi tiimissämme oli vastuunoton alttiuden puutos. Loppua kohden työmäärä sertifikaattien kasaantumisen ja prototyypin rakennuksen, kokeiden viimeistelyn ja raportointien kanssa vaati meiltä kaikilta paljon. Kevätlukukauden loppu merkitsee ylipäänsä joidenkin töiden lopullisia deadlineja. Tiimissämme oli henkilöitä, joilla oli loo-

gisia syitä kiireelleen, kuten opinnäytetöiden kirjoittamista tai vaihtoehtoisesti paljon harrastuksia. Oman jäljelle jäävän vapaan ajan käyttöalttius tiimin yhteisen hyvän eteen ei tuntunut olevan kaikille sopivaa. Tehtäviä jäi joiltakin systemaattisesti rästiin ja meinasimme jopa erottaa jäseniä tiimin yhteisellä päätöksellä. Sanon tilannetta kriisiksi, koska asioita käsiteltiin viikkotasolla kuukausien ajan ja tiimissämme todella kuohuivat yksilöiden eriävät mielipiteet. Ratkaisimme tilanteen mielestäni kuitenkin hyvin; emme erottaneet jäseniä, vaan toimimme tilanteeseen puolueettoman sanan opettajalta, joka auttoi meitä keskustelun rakentavan sävyn löytämisessä. Lopulta tiimimme saavutti tavoitteensa; prototyyppi valmistui, kokeita suoritettiin ja kirjalliset tuotokset kirjoitettiin.

8 Johtopäätökset

Epic Challengeen kaltaisen opinnon toteuttamisen perusteena toimii kenties Johanna Terva-Ahon ja Tanja Mäenpään ajatus siitä, että oppiminen tulisi nähdä aktiivisena ajatteluna sekä pohtimisena eikä suorittavana toistona (Mäenpää & Terva-Aho 2013, 134). Opintokokonaisuus kannustaa opiskelijoita arvioimaan, suhteuttamaan ja yhdistelemään ideoita, konsepteja ja historiaa. Opintoihin kuuluu tietysti kurssin suorituksen kannalta tärkeitä, arvosteltavia tehtäväkokonaisuuksia, mutta niidenkin aikana opettaja voi hahmottaa oppilaan sisäistä ymmärrystä ja ideointikykyä erityislaatuksella tavalla. Opinnossa ei kuitenkaan ole tärkeintä oppia avaruusteknologiaa. Opinnossa opiskelija oppii olemaan osallistuva, vastuullinen jäsen monimuotoisessa ryhmässä. Opiskelija oppii puolustamaan ideoitaan, arvostelemaan konsepteja, yhdistelemään ideoita innovatiivisella tavalla ja itsenäistä ajanhallintaa. Mutta opinnossa oppiminen tapahtuu vain, mikäli opiskelija on avoin oppimaan nämä asiat.

Tavoitteita täyttävään oppimiseen päästäkseen opinnon tulee tarjota opiskelijoille turvallinen työilmapiiri ja -ympäristö, mielenkiintoinen haaste sekä hyvin aikatauluun suhteutettu työmäärä. Tällöin myös ryhmän itseohjautuvuus voi olla mahdollista. Epic Challenge on jo opintona paljon opiskelijan työmoraaliin nojaava kokonaisuus, ja opettajat luottavat opiskelijoiden työskentelevän tiimien itsenäisen järjestyksen mukaan. Tätä luottamuksen ilmapiiriä tulisi kuitenkin voida vahvistaa opinnon hektisyyden edetessä. Opiskelijat kohtaavat vaativia deadlineja, prototyypin rakennusaikatauluja ja jäsenten henkilökohtaisten aikataulujen aiheuttamaa stressiä väistämättä. On myös huo-

mioitava, että luottamus on molemminpuolista. Silloin myös opiskelijan on luotettava opettajan auttamisvalmiuteen, pätevyyteen ja läsnäoloon.

Jori Leskelän malli motivaatiojohtamisesta sopii Epic Challenge -tiimien kannustamiseen erinomaisesti. Tällöin muun muassa mietitään yksilöllisesti osaamispohjaa ja siihen sopivia tehtäviä, mahdollistetaan luovuuden ilmapiiri luottamalla muiden kykyihin ja ollaan aidosti vuoropuhelussa palautteen antajan ja ottajan rooleissa. Hyvinvoivalla ryhmän jäsenellä on myös korkea motivaatio olla tehokas osa ryhmää. (Leskelä 2002, 125-126.) Tiimin rooleista johtaja ja apulaisjohtaja voisivat erityisesti keskittyä tällaisen ilmapiirin edesauttamiseen, mutta sen varmistaminen on kaikkien tiimin jäsenten tehtävä. Motivaatio on kuitenkin muutokselle altis, ja tiimin ulkopuoliset tekijät vaikuttavat yksilöiden työhön myös. Pieni vaihtelu motivaation laadussa ja määrässä ei kuitenkaan haittaa niin pitkään kuin tiimin yleistunnelma on työtä edistävä ja kaikki jäsenet otetaan huomioon.

Opiskelijoiden vastauksista selvisi, että mentorien mukaanotto varhaisemmassa vaiheessa voi olla tarkoituksenmukaista. Mentoreita esitellessä on hyvä painottaa, että he ovat käyneet läpi Epic Challenge, ja että heillä on yksilöllisiä taitojen painottumisia tietyllä alalla tai osaamisalueella. Paikkakuntien välinen kommunikaatio on hyvä pitää elossa, mutta en näe syytä sen erityiseen vahvistamiseen. Yhteisesti järjestetyt videopuhelut Yhdysvaltoihin palvelevat kaikkien etua. Kenties jaettu palaute kaupunkien välillä on myös järkevää, jotta opinnot osallistujien tyytyväisyys säilyy tai jopa vahvistuu. Vastuupettajat voisivat koota opinnot kerättävän palautteen Collaboratoryyn, josta toisten paikkakuntien opettajat sitten näkevät, missä on onnistuttu ja missä epäonnistuttu. Vaikka opinto on paikkakuntakohtainen aina jollain tavalla –esimerkiksi käsittelyyn pääsevien Mars-planeetan haasteiden osalta–, ydinsisältö ja opetusmenetelmät ovat suhteellisen samat. Muutenkin kirjallinen palaute ja palautteen antamiseen rohkaiseminen on tärkeää, jotta kehitystä voi tapahtua. Kun opintoa pyritään vakiinnuttamaan ja kasvattamaan Suomen sisällä uusille paikkakunnille, kerätyt tiedot pääsevät arvoonsa.

Monikulttuurisen ryhmän toiminnan alullepanossa kannattaa huomioida luvuissa 3-5 esittelemäni seikat yksilöistä ja ryhmän lopullinen tavoite. Täytyy määritellä, missä määrin ryhmä itsessään on toiminnan tavoite vai onko tärkeämpää saada tietty määrä konsepteja tai tehtäviä tehtyä. Arvioitavat tehtävät ovat yksi itsestäänselvä tavoite, jotta

opiskelija saa opinnon suorituksesta merkinnän. Tarkoitus ei kuitenkaan pyhitä keinoja, sillä työn sujuvuuden kannalta itse ryhmän harmonisen olemassaolon tulisi olla yksilöiden tavoitteena. Kokemuksieni mukaan Epic Challenge -opinnossa työn sujuvuus ja tuottavuus parani huomattavasti silloin, kun kaikki joustivat yhteisen hyvän eteen sen sijaan, että olisimme asettaneet yksilölliset tavoitteemme etusijalle. Opinnon erityislaatuisuuden vahvuutena sisäisen motivaation ylläpito on tärkeää. Ryhmän tasolla se tarkoittaa, että tiimejä tulee tarkastella ylhäältä päin ja tulkita, miten yhtenäisiä tiimit ovat.

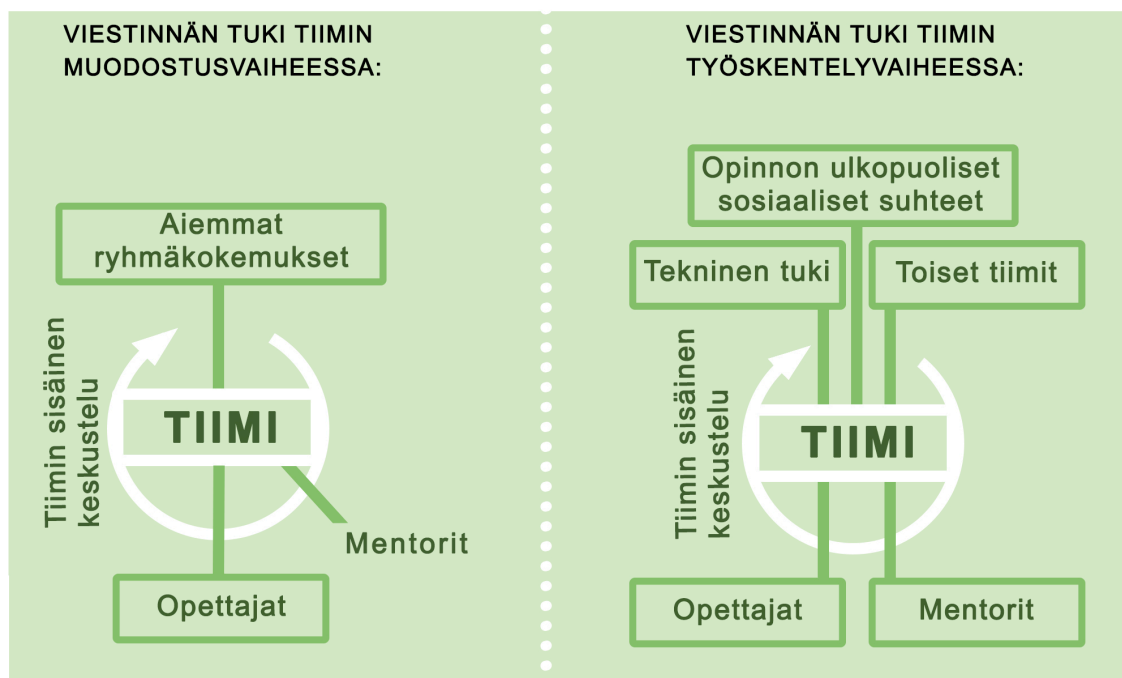
Itse Epic Challengeen kokeneena ja nyt ryhmiä tarkastelleena voin todeta, että passiivis-aggressiivisuus yksilön toiminnassa voi vaikuttaa ryhmän dynamiikkaan joidenkin tehtävien kohdalla ratkaisevasti, ja se voi auttaa ylläpitämään toivottomuuden ja ahdistuneisuuden ilmapiiriä. Omassa ahdistuksessaan vellomisen sijaan yksilön tulisi tuntea voivansa ottaa asian esille tiimin kokoontumisessa ja käsitellä asiaa avoimesti. Näiden tunteiden esilletuonti voi kuitenkin olla haastavaa, kuten luvussa 5 käy ilmi. Tiimeillä tulee olla saatavillaan tarvittava määrä tukea niin opinnon alussa, kuin sen aikana, jotta turvallinen työilmapiiri on helpompaa saavuttaa ja ylläpitää.

Kuvasta 1 käy ilmi, mistä kaikkialta tiimin viestinnällisen tuen tulee tulla opinnon alkuvaiheissa. Ensisijaiset tuen lähteet ovat asiantuntijoilta tulevat Epic Challengeen ohjeistuksen mukaiset neuvot, kuten työskentelyn tavoitteet ja tiimeissä tehtävät roolijaot. Yksilöiden viestintävalmiuteen tiimin muodostusvaiheessa vaikuttavat myös heidän aiemmat ryhmätyöskentely- ja ryhmäytymiskokemukset, joihin heijastuvat heidän kulttuuritaustansa sekä identiteettinsä. Muodostuva tiimi käy myös omaa sisäistä tulkintaansa tilanteesta ja alkaa hakea muotoaan melko nopeasti. Mentorit voisivat tulla mukaan jo tiimin muodostusvaiheeseen, jotta tiimeillä olisi saatavilla henkilökohtaista apua alusta lähtien ja he voisivat saada vastauksia opinnon kokonaisuutta koskeviin kysymyksiinsä. Tähän luonnollisesti liittyy sen, että mentorit pitää ensin saada samalle kartalle opettajien kanssa opinnon etenemisestä. Näin mentorit voivat itsevarmasti antaa paikkansapitävää tietoa myös opiskelijoille. Mikäli mentorit olisivat mukana alusta asti ja heidät esiteltäisiin huolella opiskelijoille, opiskelijat saisivat heistä isomman hyödyn irti. Ryhmän muodostusvaiheessa viestintä on vielä suhteellisen yksisuuntaista.

Työskentelyvaiheessa tiimi saa viestinnällistä tukea useammista lähteistä, ja on jo kokonaisuutena kenties tiiviimpi, jolloin tiimin sisäinenkin keskustelu on johdonmukai-

sempaa. Tiimi saa teknistä viestinnän tukea Collaboratorysta, joka ohjaa viestinnän eri muotoihin, esimerkiksi muistioiksi tai keskustelupalstoiksi. Tiimi hakee myös vertaistukea muilta tiimeiltä, kun he näkevät kontaktitapaamisissa muiden tiimien viestintätapoja tai seuraavat heidän pitämiä esitelmiään. Järjestelmällisintä tukea tulee kenties opettajilta ja mentoreilta, joiden rooliin kuuluu opinnon sujuvuuden varmistaminen ja opiskelijoiden kaikin puolin tukeminen. Yksilöt tiimissä voivat saattaa tiimin sisäisiä ongelmia muiden kontaktinsa tietoisuuteen (ystävät, perhe) ja saada neuvoja viestinnän parantamiseen kokonaan tiimin ulkopuolisista lähteistä. Työskentelyvaiheessa tiimi on jo tarpeeksi itsenäinen ja vahva haastaakseen jotkin opettajan määrittämät viestinnän kanavat, ja vuoropuhelu osallisten välillä on tasapuolisempaa. Tiimi saattaa kieltäytyä tekemästä jotain suositellulla tavalla, esimerkiksi viikkoraporttien palauttaminen sovitussa formaatissa, ja löytää omia viestinnän väyliään. Vuoropuhelun alettua viestinnän edelleen kehittäminen mahdollistuu, sillä palaute on paras keino muuttaa olemassa olevia järjestelmiä. Mikäli tiimi kohtaa kriisin, kuten jäsenen eroamisen, rahan loppumisen, prototyypin hajoamisen tai muun, tiimi tarvitsee käsittelyyn liittyvän viestinnällisen tuen lisäksi aikaa koota itsensä uudelleen ja etsiä motivaationsa.

Kuvasta 1 voisi korvata sanan ”tiimi” sanalla ”yksilö”, mutta yksilön viestinnän kehitys opinnon aikana on monitahoisempaa. Useiden tutkijoiden mukaan ryhmä (tässä tiimi) käyttäytyy tunteikkaasti, mutta vain jäsentensä keskiarvon verran. Joten tiimin yksilöt ovat ajoittain kärkeämpiä myös viestimään, samalla kun osa jää hiljaiseksi sivustakatojaksi. Näin käy siitä huolimatta, että erilaisilla puheenvuorojen säätelymenetelmillä viestinnän määrää pyritään jakamaan tasavertaisesti. Yksilön viestintävalmiuteen vaikuttavat oppinnossa hetkellisten tunteiden lisäksi myös hänen kulttuurilliset arvonsa ja identiteettinsä.



Kuva 1. Viestinnän tuki tiimin muodostus- ja työskentelyvaiheissa.

Epic Challenge -opinnon Joensuun ryhmää voidaan ajatella Le Bonin kaltaisena joukkona vain etäisesti. He muistuttavat enemmän yhteisen mentaliteetin omistavaa joukkoa vasta, kun koko opiskelijaryhmä on jakautunut edelleen tiimeihin, joille annetaan ratkaistavakseen haaste. Opinnossa kuitenkin pyritään havaitsemaan yksilölliset kyvyt ja osaamistausta, joten tiimien jäsenet eivät ole alttiita menettämään persoonallisuuttaan. McDougallin käyttäytymisen selittäminen ryhmässä sen sijaan on enemmän tilanteeseen sopiva. Epic Challengeen aikana muodostettavia tiimejä voisi pitää keinotekoisena (eli ylhäältä päin ohjattuna) tarkoituksellisena ryhmänä. Tiimillä on tavoite ja vaikka sillä onkin melkoinen itsemääräämisoikeus, se toimii opettajien vallan alla.

Etenkin Lewinin ajatuksista alulle pantu T-ryhmän käsite sopii opinnon sisältöön erittäin hyvin. Tiimejä kehoitetaan oman toimintansa jatkuvaan kehittämiseen. Sen sijaan Schutzin esittelemä FIRO-teoria voi mennä liian pitkälle sosiaalipsykologian puolelle, sillä opintoon osallistuvat opiskelijat eivät kenties ole siellä itsensä kehittämisen motivaatiosta. FIRO-teoriaan tutustuminen voi olla mielekkäämpää opettajien osalta, mutta sen aktiivinen tuonti Epic Challengeen sisälle ei liene tarkoituksenmukaista.

Epic Challenge –tiimit käyvät epäilemättä läpi Tuckmanin esittelemät ryhmän vaiheet, ja jopa taantuvat aiempiin vaiheisiin kohdatessaan kriisejä. Ryhmän eri vaiheiden toiminnan kannalta johtajuuteen tulee kiinnittää erityistä huomiota. Epic Challenge –

tiimejä johdetaan vähintään kahdesta suunnasta; opettajat asettavat toiminnalle joitakin rajoitteita ja tiimin oma nimetty johtaja pyrkii saavuttamaan noiden rajojen mahdollistaman parhaan tuloksen. Tannenbaumia ja Schmidtiä mukaillen voisi todeta, että johtajia on monenlaisia, mutta parhaiten menestyvässä tiimissä johtajan ja alaisten välillä vallitsee molemminpuolinen kunnioitus ja luottamus. Johtajan tulee olla myös valmis muuttamaan tapojansa, jos koko ryhmän hyvinvointi sitä vaatii. Hackmanin teesinä johtajuudesta on, että johtaja mahdollistaa tiimille parhaat edellytykset hyvään työskentelyyn, antaen sitten tiimin johtaa itseään kohti tavoitteitaan.

Jotta kurssin keskeyttäviä opiskelijoita olisi vähemmän, tulisi ottaa huomioon juurikin opiskelijoiden sisäiset kokemukset opinnon aikaisista tunneista. Yksilön tulee tuntea vapaudekseen ilmaista negatiivisiakin tunteita pitkin kurssia. Nykyjärjestelyssä ainakin Joensuussa opinnon suorittavat opiskelijat saavat viikossa puheenvuoron tunteidensa käsittelyyn kontaktikokoontumisten alussa. Sen lisäksi olisi hyvä olla yksityisempi väylä. Kaikki osallistujat eivät välttämättä tunne koulunsa terveydenhuoltojärjestelmää tai helpointa väylää ulkopuolisen kuuntelijan luo. En sano, että opinto edellyttää toimivan mielenterveyshuoltojärjestelmän sisäistämistä, en laisinkaan, mutta yhteystiedot sellaiseen olisi hyvä ilmoittaa. Yksityinen väylä voi olla myös opettajaan yhteyden ottaminen. Toinen keino kurssin keskeyttävien opiskelijamäärien minimoimiseksi voisi olla tiimien tiiviyden tukeminen. Ketään ei voi pakottaa olemaan ystävä toiselle, mutta kun tiimi tapaa viikoittain vähintään kerran viikossa noin viiden (tai noin 10) kuukauden ajan, positiivinen ilmapiiri ja tiivis tiimihenki olisi hyödyksi. Tiimin tiivistymistä voidaan kokeilla rohkaisemalla tiimin jäseniä kohtaamaan kontaktitapaamisten ulkopuolella rennossa ympäristössä tai esimerkiksi tekemällä aiheeseen liittyvä opintomatka tiedemessuille tai vastaavaan. Viestintä on tehokasta silloin, kun sille luodaan mahdollistava tilanne ja edellytykset.

Epic Challenge on opinto, jonka läpäisy ei ole itsestäänselvyys. Opintopisteisiin kuuluva tuntimäärä täyttyy ja jopa ylittyy opiskelijoiden omasta työtahdista riippuen. Siksi olisi erittäin tärkeää saada viestintä niin itse opinnoista kuin opinnon aikana suoritettavista tehtävistä selkeäksi, jotta oppiminen on sujuvaa ja vaivatonta. Oppimisen laadun kokonaisvaltaisen arvioinnin apuna tulisi kenties myös perehtyä organisaatioon, jossa oppiminen tapahtuu (Nikkola 2013, 85). Tämä ei kuitenkaan usein ole mahdollista organisaation sisällä, sillä organisaatiokin käyttää puolustusmekanismeja. Usein myös

opettajaa ja ohjaajaa kohtaan esitettävä arvostelu on rajoitettua, sillä perinteisen koulu-maailmamallin mukaan opettaja kertoo asioiden laidan, ja oppilas mukautuu kuulemaansa. (Nikkola 2013, 83-85.) Tätäkin voidaan kuitenkin tarvita Epic Challengeen mahdollisen opintosuunnitelmiin sisäistämisen ajamiseksi. Tärkeintä on kuitenkin selkeän kokonaisuuden selkeä viestiminen opiskelijoille.

9 Pohdinta

Tutkimus on tehty hyvin yksilölähtöisesti ja monipuolisesta näkökulmasta, sillä se yhdistää tietopohjaa, omakohtaisia kokemuksia sekä toisen osallistujaryhmän seurantaa. Asialla on kuitenkin myös henkilökohtainen sävy, jota on hankala häivyttää tuloksien tulkinnasta. Tutkimus itsessään toteutettuna haastattelun ja kyselylomakkeen avulla on osaltaan puutteellinen, sillä kysymyksenasettelut eivät välttämättä mahdollista opiskelijan vapaata ajatuksenkulkua. Koin kuitenkin vastauksia tulkitessani, että opiskelijat eivät antautuneet lomakkeen ehdoille, vaan nostivat esille mielistään nousseita teemoja kysymättäkin. Kuulin heidän palautettaan itse tutkimustoteutuksesta tutkimuksen jälkeen. Opettajahaastattelun kysymykset olivat avoimempia ja monipuolisempia, ja noin tunnin mittaisen haastattelutoteutuksen aikana käsitelimme myös kysymysten ulkopuolisia aiheita opintojaksosta. Tämä laadullinen vaihtelu näkyy raportissa.

Epic Challengeä voisi tarkastella myös monista muista näkökulmista ryhmänmuodotuksen ja ryhmätoiminnan sijaan. Sen ydinsisällön –ICED-metodin– merkitystä ongelmanratkaisussa voisi korostaa tai sen historiaa Yhdysvaltojen yliopistoista lähtien voisi esittää kulttuurisia tulkintoja. Opinnon markkinointiviestiä voisi hioa, jotta useat kaupungit ja korkeakoulut liittäisivät sen osaksi kurssitarjontaansa. Tällä kertaa se toimi kuitenkin havainnollistavana esimerkkinä ryhmätyöskentelyn muovautumisesta ja antoi tilaisuuden kehittää sitä edelleen. Näitäkin tutkimustuloksia voi soveltaa tulevaisuudessa vastaavissa opinnoissa, opintojen järjestämisessä tai arvioinnissa. Niitä voi myös työstää edelleen opinnon laajentuessa. Viestintä opinnon sisällä muuttuu varmasti esimerkiksi Collaboratoryn jatkokehityksen aikana ja jokaisen opiskelijaryhmän myötä voidaan saada lisää palautetta opinnon tulevaisuutta varten.

Lähteet

- Ahokas, M. 2001. Kurt Lewin. Teoksessa Hänninen, V. & Partanen, J. & Ylijoki, O. (toim.). Sosiaalipsykologian suunnannäyttäjiä. Tampere: Vastapaino, 105–130.
- Biography.com. 2016. Sigmund Freud. A&E Television Networks.
<http://www.biography.com/people/sigmund-freud-9302400#controversial-publications> . 05.12.2016.
- Blackman, C. A Brief summary of FIRO-theory. San Francisco: BCon MSA International, Inc.
- Blackmore, S. 2000 (1999). Saarinen, O. (suom.). Meemit – kulttuurigeenit. Helsinki: Art House.
- Burnes, B. 2004. Kurt Lewin and the Planned Approach to Change: A Re-appraisal. Manchester: Blackwell Publishing.
- Butler, J. 2006 (1990). Pulkkinen, T. & Rossi, L. (suom.). Hankala sukupuoli. Helsinki: Gaudeamus.
- Educause. 2012. 7 Things You Should Know About Flipped Classrooms. Educause.
<https://net.educause.edu/ir/library/pdf/eli7081.pdf> . 15.03.2017
- Freud, S. 1949 (1922). Strachey, J. (käänt.). Group Psychology and the Analysis of the Ego. Lontoo: The Hogarth Press.
- Goffman, E. 2012 (1955). Koskinen, K. (suom.). Kasvotyöstä. Teoksessa Vuorovaikutuksen sosiologia. Tampere: Vastapaino.
- Goffman, E. 1959. The Presentation of Self in Everyday Life. New York: Doubleday Anchor Books.
- Hackman, J. R. 2002. Leading Teams: Setting the Stage for Great Performances. Boston: Harvard Business Press.
- Hankonen, N., Helkama, K. & Myllyniemi, R. 2015. Sosiaalinen vaikutus. Teoksessa Hankonen, N. & Helkama, K. & Jasinskaja-Lahti, I. & Liebkina, K. & Lipponen, J. & Lönnqvist, J. & Myllyniemi, R. & Mähönen, T.A. & Ruusuvuori, J. (toim.). Johdatus sosiaalipsykologiaan. Helsinki: Edita, 250–265.
- Hankonen, N. & Mähönen, T. A. 2015. Asenteet, päätöksenteko ja käyttäytymisen muutos. Teoksessa Hankonen, N. & Helkama, K. & Jasinskaja-Lahti, I. & Liebkina, K. & Lipponen, J. & Lönnqvist, J. & Myllyniemi, R. & Mähönen, T.A. & Ruusuvuori, J. (toim.). Johdatus sosiaalipsykologiaan. Helsinki: Edita, 190–224.
- Harinen, P. 2005. Nuoret monikansallistuvassa ja –kulttuuristuvassa yhteiskunnassa. Teoksessa Wilska, T. (toim.). Erilaiset ja samanlaiset; Nuorisobarometri 2005. Helsinki: Opetusministeriö.
- Harisalo, R. & Miettinen, E. 2010. Luottamus – Pääomien pääoma. Tampere: Tampere University Press.
- Heikkinen, K. & Kupiainen, T. 1996. Merkilliset merkit: esinekulttuurin semiotiikkaa. Teoksessa Kupiainen, J. & Sevänen, E. (toim.). Kulttuurintutkimus: Johdanto. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura, 249–269.
- Helkama, K. 2012. Kognitiivinen sosiaalipsykologia. Teoksessa Järventie, I. & Lahikainen, A. R. & Salonen, M. & Soininen, E. (toim.). Sosiaalipsykologian sukupolvet. Tampere: Vastapaino, 59–80.

- Helkama, K. 2015a. Sosiaalisuus ja moraalinen kehitys. Teoksessa Hankonen, N. & Helkama, K. & Jasinskaja-Lahti, I. & Liebkind, K. & Lipponen, J. & Lönnqvist, J. & Myllyniemi, R. & Mähönen, T.A. & Ruusuvuori, J. (toim.). Johdatus sosiaalipsykologiaan. Helsinki: Edita, 51–80.
- Helkama, K. 2015b. Sosiaalinen kognitio. Teoksessa Hankonen, N. & Helkama, K. & Jasinskaja-Lahti, I. & Liebkind, K. & Lipponen, J. & Lönnqvist, J. & Myllyniemi, R. & Mähönen, T.A. & Ruusuvuori, J. (toim.). Johdatus sosiaalipsykologiaan. Helsinki: Edita, 145–165.
- Helkama, K. 2015c. Sosiaalinen kognitio. Teoksessa Hankonen, N. & Helkama, K. & Jasinskaja-Lahti, I. & Liebkind, K. & Lipponen, J. & Lönnqvist, J. & Myllyniemi, R. & Mähönen, T.A. & Ruusuvuori, J. (toim.). Johdatus sosiaalipsykologiaan. Helsinki: Edita, 145–165.
- Helkama, K. & Lipponen, J. 2015. Ryhmät ja ryhmäprosessit. Teoksessa Hankonen, N. & Helkama, K. & Jasinskaja-Lahti, I. & Liebkind, K. & Lipponen, J. & Lönnqvist, J. & Myllyniemi, R. & Mähönen, T.A. & Ruusuvuori, J. (toim.). Johdatus sosiaalipsykologiaan. Helsinki: Edita, 266–290.
- Helkama, K., Myllyniemi, R. & Ruusuvuori, J. 2015. Emootiot. Teoksessa Hankonen, N. & Helkama, K. & Jasinskaja-Lahti, I. & Liebkind, K. & Lipponen, J. & Lönnqvist, J. & Myllyniemi, R. & Mähönen, T.A. & Ruusuvuori, J. (toim.). Johdatus sosiaalipsykologiaan. Helsinki: Edita, 102–116.
- Helkama, K. & Myllyniemi, R. 2015. Aggressiivisuus ja altruismi. Teoksessa Hankonen, N. & Helkama, K. & Jasinskaja-Lahti, I. & Liebkind, K. & Lipponen, J. & Lönnqvist, J. & Myllyniemi, R. & Mähönen, T.A. & Ruusuvuori, J. (toim.). Johdatus sosiaalipsykologiaan. Helsinki: Edita, 117–144.
- Higgins, E.T. 1987. Self-Discrepancy: A Theory Relating Self and Affect. New York: American Psychological Association, Inc.
- Immonen, H. 2017. Yrittäjyyden yliopettaja. Karelia-ammattikorkeakoulu. Nauhoitettu haastattelu 14.2.2017.
- Infed.org. 2001. Kurt Lewin. YMCA George Williams College.
<http://infed.org/mobi/kurt-lewin-groups-experiential-learning-and-action-research/> . 10.12.2016.
- Jasinskaja-Lahti, I., Liebkind, K. & Mähönen, T. A. 2015a. Ihmisen minuus ja identiteetti. Teoksessa Hankonen, N. & Helkama, K. & Jasinskaja-Lahti, I. & Liebkind, K. & Lipponen, J. & Lönnqvist, J. & Myllyniemi, R. & Mähönen, T.A. & Ruusuvuori, J. (toim.). Johdatus sosiaalipsykologiaan. Helsinki: Edita, 166–189.
- Jasinskaja-Lahti, I., Liebkind, K. & Mähönen, T. A. 2015b. Ennakkoluuloisuus ja ryhmien väliset suhteet. Teoksessa Hankonen, N. & Helkama, K. & Jasinskaja-Lahti, I. & Liebkind, K. & Lipponen, J. & Lönnqvist, J. & Myllyniemi, R. & Mähönen, T.A. & Ruusuvuori, J. (toim.). Johdatus sosiaalipsykologiaan. Helsinki: Edita, 291–317.
- Koponen, T., Ristiniemi, E. 2013. Kokemuksia työskentelyn vaikeudesta ryhmässä. Teoksessa Nikkola, T. & Rautiainen, M. & Räihä, P. (toim.). Toinen tapa käydä koulua: kokemuksen, kielen ja tiedon suhde oppimisessa. Tampere: Vastapaino, 92–102.
- Kupiainen, J. 2003. Mikä monikulttuurisuus?. Teoksessa Heikkinen, K. & Simola, R. (toim.). Monenkirjassa rasismi. Joensuu: Joensuu University Press, 244–258.
- Kupiainen, J. 1996. Antropologinen taiteentutkimus. Teoksessa Kupiainen, J. & Sevänen, E. (toim.). Kulttuurintutkimus: Johdanto. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura, 164–183.

- Laine, N. 2010. Luja luottamus – Miten työpaikan luottamussuhteet saa toimimaan?. Tampere: Taurus Media.
- Le Bon, G. 1896. *The Crowd: Study of the popular mind*. Ontario: Batoche Books.
- Leskelä, J. 2002. *Motivaatiojohtaminen – Ihmistuntemuksen ja itsetuntemuksen kehittäminen matkalla kohti oppivaa organisaatiota*. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu.
- Lönnqvist, J. 2015. Persoonallisuus. Teoksessa Hankonen, N. & Helkama, K. & Jasinskaja-Lahti, I. & Liebkind, K. & Lipponen, J. & Lönnqvist, J. & Myllyniemi, R. & Mähönen, T.A. & Ruusuvuori, J. (toim.). *Johdatus sosiaalipsykologiaan*. Helsinki: Edita, 81–101.
- McDougall, W. 1927. *The Group mind*. Lontoo: Cambridge University Press.
- McDougall, W. 2001 (1919). *An Introduction to Social Psychology*. Ontario: Batoche Books.
- Mäenpää, T., Terva-Aho, J. 2013. Opettaja – itseään vai oppilasta varten?. Teoksessa Nikkola, T. & Rautiainen, M. & Räihä, P. (toim.). *Toinen tapa käydä koulua: kokemuksen, kielen ja tiedon suhde oppimisessa*. Tampere: Vastapaino, 133–144.
- Mäki-Ketelä, J. ”Le Bon ja joukkosielu”. Mäki-Ketelän kotisivut. <http://juhamakiketela.info/manipulaatiota/lebon.html?sivu=lebon> . 03.12.2016.
- Nestor, R. 2013. Bruce Tuckman’s Team Development Model. Lontoo: Aurora Leadership Foundation for Higher Education.
- New World Encyclopedia. 2016a. Gustave Le Bon. MediaWiki. http://www.newworldencyclopedia.org/entry/Gustave_Le_Bon . 03.12.2016.
- New World Encyclopedia. 2016b. William McDougall. MediaWiki. http://www.newworldencyclopedia.org/entry/William_McDougall . 03.12.2016.
- Nikkola, T. 2013. Miksi ryhmä ei ryhdy työhön?. Teoksessa Nikkola, T. & Rautiainen, M. & Räihä, P. (toim.). *Toinen tapa käydä koulua: kokemuksen, kielen ja tiedon suhde oppimisessa*. Tampere: Vastapaino, 59–91.
- Nuorisosiain neuvottelukunta. 2005. Erilaiset ja samanlaiset; Nuorisobarometri 2005. Wilska, T. (toim.). Helsinki: Yliopistopaino.
- Peräkylä, A. 2001. Erving Goffman. Teoksessa Hänninen, V. & Partanen, J. & Ylijoki, O. (toim.). *Sosiaalipsykologian suunnannäyttäjiä*. Tampere: Vastapaino, 347–364.
- Puuronen, V. 2003. Arkipäivän rasismi Suomessa. Teoksessa Heikkinen, K. & Simola, R. (toim.). *Monenkirjava rasismi*. Joensuu: Joensuu University Press, 193–210.
- Rourke, M. 2002. William Schutz, 81: Psychologist, Writer. Los Angeles Times. <http://articles.latimes.com/2002/nov/16/local/me-schutz16> . 15.12.2016.
- Ruusuvuori, J. 2015. Sosiaalinen vuorovaikutus. Teoksessa Hankonen, N. & Helkama, K. & Jasinskaja-Lahti, I. & Liebkind, K. & Lipponen, J. & Lönnqvist, J. & Myllyniemi, R. & Mähönen, T.A. & Ruusuvuori, J. (toim.). *Johdatus sosiaalipsykologiaan*. Helsinki: Edita, 225–249.
- Saukkonen, P. 2013. *Erilaisuuksien Suomi*. Helsinki: Gaudeamus.
- Schwartz, S. H. 2011 (2008). Puuhiniemi, M. (suom.). *Kulttuuriset arvo-orientaatiot: Kansallisten erojen luonne ja seuraukset*. Espoo: Limor.
- Söderholm, S. 1996. Antropologinen kulttuurintutkimus. Teoksessa Kupiainen, J. & Sevänen, E. (toim.). *Kulttuurintutkimus: Johdanto*. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura, 119–142.

Tannenbaum, R., Schmidt, W. 1973. How to Choose a Leadership Pattern. Boston: Harvard Business Review.

Vilkka, H. 2010. Sukupuolen ja seksuaalisuuden kohtaaminen. Juva: PS-kustannus.

Välimaa, J. Psykologian tutkielma: Kurt Lewinin kenttäteoria. Verkkopolku.

<http://platoninakatemia.hyrylanlukio.verkkopolku.com/?JukkaValimaa:KurtLewininKenttateoria&printable=true> . 10.12.2016.

Psykologiset termit suomennettu käyttäen:

<https://www.avoin.helsinki.fi/oppimateriaalit/psykologia/avoinsanasto.htm>

HAASTATTELURUNKO OPINNÄYTETYÖHÖN Päivitetty 8.2.2017

Kaikki kysymykset, ei esitysjärjestyksessä haastattelutilanteessa.

Nauhoitettu haastattelu Heikki Immosen kanssa 14.2. Tiedepuistolla, Joensuussa.

HAASTATELTAVA

- Saako nimeäsi käyttää kokonaisuudessaan kirjoitetussa opinnäytetyöraportissa, ja millä tittelillä sinuun voi siinä viitata?
- Miten paljon kokemusta sinulla on monikulttuurisista ryhmistä tai sellaisten opettamisesta?
- Miten koet Epic Challenge:n opettamisen eroavan muusta opettamisesta, vai eroaako se mitenkään?
- Oletko sinä havainnut monikulttuurisesti työskentelyn erityispiirteitä Epic Challenge –opinnossa?
- Osaisitko sanoa jotain hyvää monikulttuuristen opiskeluryhmien kannattavuudesta?
- Entä mitkä voisivat olla mahdollisia kompastuskiviä, jos monikulttuurisuutta ei osata huomioida opiskelussa tai työpaikalla?

RYHMÄT

- Monta opiskelijaa Epic Challenge:ssa Suomessa on ollut nyt 2016-2017?
- Monta ryhmää he muodostavat?
- Miten ryhmien muoto eroaa pilottivuoden ryhmistä, entä mitä yhtäläisyyksiä niissä on?
- Onko ryhmien muodostamisessa huomioitu nyt joitakin eri seikkoja, mitä pilot-tivuonna? Mitä nimitystä ryhmistä käytetään; tiimi vai ryhmä?
- Ovatko eri paikkakuntien ryhmät yhteyksissä toisiinsa? (Miten / Miksi eivät?)
- Mistä opintotaustoista opiskelijat ovat esimerkiksi Joensuussa? Entä mistä maista he ovat? Opetetaanko ryhmille ryhmätyöskentelyä kurssilla?
- Onko heillä monta eri haastetta ratkottavanaan?
- Onko heillä saatavillaan asiantuntijoiden apua, hakevatko he sen itse?

VIESTINTÄ

- Mikä on opettajan rooli viestinnän ylläpitämisessä? Entä oppilaan?
- Kuinka voitaisiin ennaltaehkäistä kurssin keskeyttäminen? Ryhmä hajoaa?
- Millä eri välineillä Epic Challenge:n opiskelijat viestivät kurssin aikana, ainakin? Entä kielet, opetus on englanniksi, mutta muuten havaintoja?
- Entä opettajat?
- Onko verkko-oppimisympäristössä viestiminen tehokasta?
- Kokevatko opiskelijat verkko-oppimisympäristössä viestimisen mielekkäämmäksi kuin kontaktitunnit, vai toisinpäin/ huomioita opiskelijoiden viestintä-mieltymyksistä?
- Mikä oli mentorien mukaanotossa taustalla, mitä siitä ryhmät hyötyvät?
- Miksi mentorit otetaan mukaan jo nyt/vasta nyt? Onko tämä kokeilu?
- Huomioita Epic Challenge:n tulevaisuudesta?

Inquiry:**EXPERIENCES ABOUT GROUP FORMATION in Epic Challenge January 2017 Teams**

This inquiry is done as a part of Krista Holappas Thesis. The individual answers will not be connected to any person, and the results will be handled anonymously, just the overall atmosphere and themes will be discussed in the Thesis report. You can answer either in Finnish or in English, which ever is more comfortable.

Please try to use a clear handwriting. Thank you so much!

Date: _____

1. From which institution are you taking part in Epic Challenge?
2. What study program are you currently studying?
3. What was your biggest motivation(s) for joining the Epic Challenge?
4. Would you characterize your Epic Challenge working group as multicultural? How come/ why not?
5. What type of multicultural working do you have experience from?
6. How would you define the word "multicultural"?
7. Did you know people who were interested in joining the Epic Challenge beforehand? How many? (If the answer is no, please skip next question)

8. Did the fact that you knew someone beforehand affect your willingness to take part in the Epic Challenge?

9. During the Kick off –week, how did you feel about forming work groups (later referred to as teams) for Epic Challenge? Examples?

10. What things felt good about forming the team?

11. What things felt bad about forming the team?

12. What adjectives would you use to describe your team? For example, is it social, well organized, balanced, stormy, ineffective, effective etc. ?

13. Which Epic Challenge January 2017 batch team are you a part of? (Your teams name)

14. How many people are in your team at the moment? Do you feel that the work is balanced between team members? Would you think it would benefit the team if there were more/ less members? Why/ why not?

15. Is working/ studying in the Epic Challenge so far like you pictured it to be? How/ How not?

16. How do you feel about the team member roles; manager, assistant manager, recorder?

17. Do you feel like rotating the roles benefits the team? Do you have experience about this kind of roles in group working?

18. How do you feel about the communication the teachers provide? Examples?

19. How do you feel about the communication inside the team? Examples?

20. What ways to communicate does your team use? Collaboratory, Facebook, etc. ?

21. How do you feel about the mentors so far? Are they useful? What do you expect from them?

22. Are you planning on doing Epic Challenge for the first 5 credits or all of the 15 credits? Why?

THANK YOU so much for your answers! ☺